بيئة العمل فى المؤسسات الإعلامية

د. مجيد صالح عزيز



تصميم الغلاف: محمد عمار



بيئة العمل في المؤسسات الإعلامية

د. مجيد صالح عزيز

الناشر

المكتب العربي للمعارف

عنوان الكتاب :بيئة العمل في المؤسسات الإعلامية
اسم المؤلف : د. مجيد صالح عزيز
تصميم الغلاف : شريف الغالي

الناشر
المكتب العربي للمعارف
26 شارع حسين خضر من شارع عبد العزيز فهمي
ميدان هليوبوليس – مصر الجديدة – القاهرة
تليفون/ فاكس: 01283322273-26423110
بريد إلكتروني : Malghaly@yahoo.com

الطبعة الأولى 2018

رقــم الإيداع : 2017/14972
الترقيم الدولي : I.S.B.N.978-977-812-160-5

المقدمة

مفهوم كلمة "البيئة" تعبير مجازي يتعلق بالبيئة والطبيعة الجغرافية، أما عندما تستخدم في الإدارة، فإنها تعبر عن مكان العمل والعوامل المحيطة به، إضافة إلى أسلوب التعامل، وكيفية تفاعل القوى البشرية الموجودة فيها مع بعضها البعض، بيئة العمل أحدى أهم المتغيرات التنظيمية لنجاح المؤسسات والمنظمات لما له من أثر في تحقيق الأهداف المخططة بكفاءة وفاعلية، مما يوضح أهمية التعرف على طبيعة وماهية البيئة السائدة بأبعادها المختلفة في أي مؤسسة.

إن للمؤسسات خصائصها ومميزاتها تجعلها تختلف عن غيرها من المؤسسات، كذلك لكل مؤسسة انشطة واسلوب خاص بها في العمل، وهي عناصر تمثل في مجموعتها بيئة العمل. "وهذه الخصائص المميزة للعمل داخل المؤسسات، لها تأثيرها على أداء ومظاهر السلوك الوظيفي الخاص بأعضاء المؤسسة، وتمثل هذا المحيط الذي يعمل فيه الأفراد بخصائصه الإدارية، البيئة الداخلية للمؤسسات"[1].

على الرغم من أن الدراسات حول بيئة العمل تعد من الموضوعات الحديثة نسبيا في علم الإدارة، ولكن في هذا العصر أصبح معرفة بيئة العمل "الأسلوب الأمثل للتعرف إلى المؤشرات ذات الأثر المباشر في سلوك العنصر البشري ودوافعه وأدائه والوسيلة الرئيسة في تحسين الأداء الوظيفي

([1]) حماد بن صالح الظاهري، بيئـة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية، 2007، ص 2.

وتطويره وزيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تلبية حاجات العاملين النفسية والاجتماعية والمادية"[2].

ونظراً للتغير المستمر في بيئة العمل في المؤسسات، تؤكد الدراسات على أن تشخيص وتحليل البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة أحد أركان عمل الإدارة، بمعنى آخر يجب إن تكون إدارة المؤسسة على علم وإطلاع بأحوال البيئة الداخلية لكي تحدد نقاط القوة المتوفرة لديها والتي قد تكون رأس المال البشري والتكنولوجي المستخدم أو أشيء يمتلك قوة للمؤسسة.

كذلك ولأهمية بيئة العمل في المؤسسات بحث كثير من الدراسات الأكاديمية العلاقة بين بيئة العمل والرضا الوظيفي، وتوصلت هذه الدراسات إلى أنه توجد علاقة قوية بين بيئة العمل والرضا الوظيفي.

والمؤسسات الصحفية لكي يتسنى لها العمل على تحسين شعور القائمين بالإتصال اتجاه المؤسسة وتحديد نقاط الضعف والقصور وسد الخلل الحاصل نتيجة تراكمات العمل، يهتم بشكل كبير بالبيئتها الصحفية بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها.

في حقيقة الامر أن اكثرية الاخفاقات في المؤسسات الصحافية ترجع إلى الجهل ببيئة العمل التي تتقدم بقوة فتوفر المعلومات لدى متخذي القرار لكي تساعدهم على فهم ما يحيط بمؤسسته واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

لذلك نرى تزايد اهتمام المؤسسات الصحفية في الوقت الحاضر بـــموضوع البيئة الصحفية التي يقوم القائمون بالإتصال فيها، بأداء المهمة الموكلة بهم، "اذ أخذت هذه المؤسسات تدرك أن فهم البيئة، أصبح الأسلوب

([2]) سليمان المعايطة، أثر بيئة العمل في الإبداع التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الكرك_الاردن، 2004، ص 15

الأمثل للتعرف إلى المؤشرات ذات الأثر المباشر في سلوك العنصر البشري ودوافعه وأدائه، والوسيلة الرئيسة لتحسين الأداء الوظيفي وتطويره وزيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تلبية حاجات العاملين النفسية والاجتماعية والمادية"[3].

ويعتبر الاهتمام بتأثير بيئة العمل الصحفي على اداء القائم بالإتصال، من الأمور الهامة في المشهد الإعلامي عموماً، وفي إقليم كردستان العراق خصوصاً، حيث أن البيئة العمل الصحفي هي من أهم العوامل التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أداء العاملين في المراكز المختلفة في المؤسسات الصحفية.

كما أن القائم بالإتصال كطرف أساسي داخل المؤسسة الصحفية وأحد العناصر الفاعلة في نظامه البيئي يتأثر بــ"السياسات والتوجيهات الخارجية التي تصدر من مشرعين أو مسؤولين عن العمل أو المهنة (بيئة الخارجية)"[4].

ونظراً لطبيعة عمل المؤسسات الإعلامية ومنها الصحفية واتسامها بالخصوصية، والتي تعود إلي المهام المنوطة بتلك المؤسسات، واتصالها المباشر بالجمهور المتلقي والعمل على تشكيل الرأي العام وتنمية المجتمعات وإحداث التغييرات في السلوك والأنشطة والثقافة، فإن تلك المؤسسات تعمل في بيئات غاية في التعقيد والتطور، مما يستوجب أستقطابها لأفضل العناصر

([3]) محمد سعد فهد المشوط، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، جامعة الشرق الأوسط، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2011، ص 2.

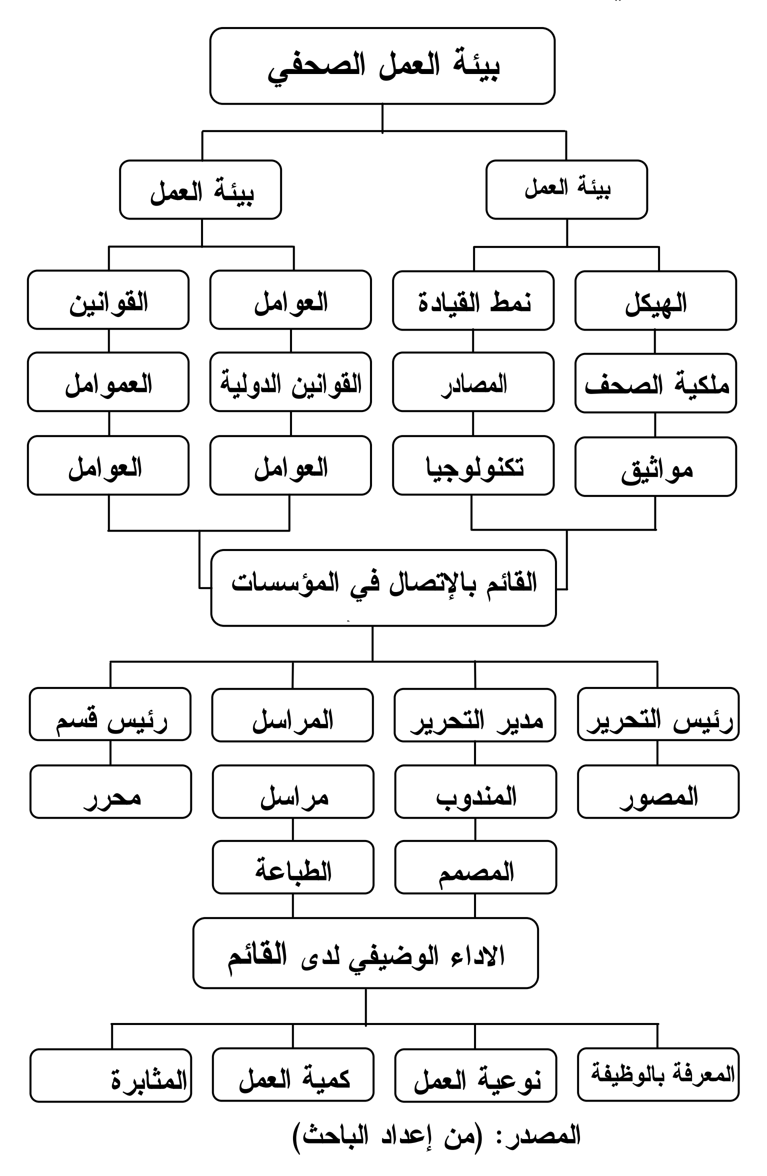
([4]) مي العبدلله، نظريات الإتصال، دار النهضة العربية، بيروت – لبنان، ط 2، 2010، 155.

من العاملين (القائمين بالإتصال) والحرص على توفير وخلق أعلى مستويات بيئة العمل التي تمكنهم من أداء مهامهم بالكفاءة المطلوبة.

ولهذا جاءت هذه الدراسة والتي حاول الباحث من خلالها تقصي أثر بيئة العمل الصحفي في المؤسسات الصحفية على أداء القائمين بالإتصال، وذلك عن طريق استطلاع وتحليل أراء القائمين بالإتصال في المؤسسات الصحفية الكردية، ليساعد هذا التحليل في التكيف مع البيئة الداخلية والخارجية، ويرفع من وتيرة آليات الرضا الوظيفي للقائم بالإتصال في الصحافة الكردية.

نموذج الدراسة الافتراضي:

يتكون إلاطار العام للبحث من (الجانب النظري والجانب العملي) من خلال المخطط الذي أُعد من قبل الباحث ليكون أنموذجا للبحث ويظهر هيكلية البحث وفق الشكل التالي:



المصدر: (من إعداد الباحث)

أولا: منهج الدراسة وأدواتها

ويشمل وصفاُ لمنهج الدراسة، ولمجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنيين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتد الباحث عليها في تحليل الدراسة وتفسير نتائجها بغرض الوقوف على مستوى تأثير بيئة العمل الصحفي في المؤسسات الصحفية في إقليم كردستان العراق على إداء القائمين بالإتصال فبعد توزيع استبانه الدراسة جمعت استجابات أفراد عينة الدراسة، وحولت الإجابات إلى نسب مئوية لإيجاد الفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة وفقا لفقرات الاستبانة والذي بدوره يساعد في التوصل إلى نتائج سليمة.

1 منهجية الدراسة:

اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي عن طريق المسح الاجتماعي باستخدام الاستبانة كاداة لجمع البيانات لدراسة الظاهرة، لكونه أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، ولأنه يناسب الظاهرة موضوع الدراسة، كذلك لأن هذا المنهج يساعد في الحصول على بيانات ومعلومات أكثر واقعية.

2: مجتمع الدراسة:

استهدفت الدراسة وصف واقع الممارسة المهنية في جميع الصحف الكردية، ونظراً لكثرة المؤسسات الصحفية، اختار الباحث صحف: (هاولاتي) و(آوينة) و(رووداو) و(چاودێر)؛ لوصف واقع الممارسة المهنية؛ باعتبارها الأكثر تفضيلاً لدى القراء، حيث أشارت دراسة حديثة إلى أن هذه. الصحف الاربع هي ضمن الصحف الأكثر تفضيلاً لدى القراء في مختلف مناطق إقليم

كردستان[5]. أما مجتمع الدراسة، فهو كل القائمين بالإتصال في الصحف الاهلية بإقليم كردستان العراق.

3:عينة الدراسة

تم اختيار عينة هذه الدراسة عن طريق الاختيار الحصر الشامل، أي 100% من وحدات المعاينة، والمكونه من 125 مفردة. حيث تم توزيع (125) استبانة على (125) على أفراد عينة الدراسة من القائمين بالإتصال في المؤسسات قيد الدراسة وتم استرداد (117) منها، وبعد تفحص الاستبانات تم استبعاد اثنان منها نظراً لعدم تحقيقها الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبانة وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة (115) استبانة وهي تعادل 92% من عينة الدراسة، والجدول رقم (1) يبين توزيع العينة حسب المؤسسات الصحفية محل الدراسة.

الجدول رقم (1)

توزيع العينةعلى المؤسسات الصحفية محل الدراسة

اسم المؤسسة	العدد الكلي	العينة الكلية	النسبة
هاولاتي	45	43	%37
آوينة	27	24	%21
رووداو	29	26	%23
چاودێر	24	22	%19

(5) راپرسی سەبارەت بە خوێندەوەی رۆژنامە لە كوردستان، سەنتەری راپرسی كوردستان، ئەیلول ٢٠٠٨. قام مركز كوردستان لأستطلاع الرأي في ايلول 2008 باستطلاع الراي حول اكثر الجرائد الكردية تفضيلاً لدى القراء اظهرت النتائج بأن الصحف المذكورة في طليعة الصحف في كوردستان، حيث جاءت في المركزالاول جريدة (هاولاتي)، من ثم جريدة (آوينة) في المركز الثاني في حين جاءت جريدة (چاودێر) في المركز السابع جريدة (رووداو) التاسع. والدراسة شملت اكثر من 20 صحيفة كردية.

المجموع	125	115	%100

4: مصادر البيانات

اعتمد الباحث في هذا البحث على نوعين من البيانات:

١. **البيانات الأولية**: وتم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية التي جرت، وذلك بتطوير استبانة خاصة لأغراض الدراسة.

٢. **البيانات الثانوية**: وتم الحصول عليها من خلال المراجعة المكتبية لأهم الكتب والمراجع العلمية التي بحثت في موضوع ضغط العمل، بالإضافة إلى الاستفادة من جهود الباحثين السابقين في هذا الموضوع ومن الشبكة العنكبوتية "الانترنت".

5: ادوات جمع البيانات:

يحتاج الباحث إلى تحديد طريقة أو طرائق تمكنه من جمع المعلومات والبيانات ببحثه وصولا إلى تحقيق الأهداف الخاصة بالبحث، لذا فان أدوات البحث هي الوسيلة التي يجمع بها الباحث معلوماته،[6]. لذلك فقد استخدم الباحث أكثر من أداة من اجل الخروج بنتائج دقيقة وهي:

ا. **المراجع**: وهي الكتب العربية والكتب المترجمة والكتب الأجنبية والمجلات العلمية والدراسات والبحوث.

ب. **الملاحظة**: وهي (عملية مراقبة أو مشاهدة لسلوك الظواهر والمشكلات والأحداث ومكوناتها المادية والبيئية ومتابعة سيرها واتجاهاتها وعلاقاتها بأسلوب علمي منظم ومخطط هادف بقصد التفسير وتحديد العلاقة

---

(6) علي شنشول جماليك، الأسس العلمية لانجاز البحوث العلمية لمراحل البكـــالوريوس والماجستير والدكتوراه ولدوائر الدولة ولكافة الباحثين. بغداد، وزارة التعليم العـــالي والبحث العلمي، الجامعة المستنصرية، 2004،ص78

بين المتغيرات والتنبؤ بسلوك الظاهرة"[7]، والملاحظة تقوم على مشاهدة الظواهر والانتباه الموضوعي غير المتحيز لها والإحساس بها ومن ثم إدراك ذلك الإحساس أي تفسيره في ضوء المقولات العلمية والخبرة، فضلا عن الاستعانة بأجهزتها وأدواتها وأساليبها معينة لأغراض تسجيل تلك المشاهدات أو الواقع، لذا استخدم الباحث الملاحظة من مشاهدة ومراقبة المواقع الالكترونية عينة البحث عن طريق الانترنيت وتسجيل تلك المشاهدات والوقائع طيلة مدة البحث.

ج. **المقابلة:** وهي وسيلة لجمع المعلومات والتثبت منها بشكل دقيق ومباشر وذلك لترجمة أهداف البحث، لذا قام الباحث بأجراء زيارات ميدانية إلى اتحاد الصحفيي كردستان ومواقع مؤسسات الصحفية عينة البحث وإجراء المقابلات مع رؤوساء ومدراء التحرير، وتم أعد الباحث استمارة مقابلة لغرض طرح عدد من الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة لغرض تعزيز المعلومات فيها.

د. تصميم استمارة التحليل:

1. إعداد استبانه أولية من اجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
2. عرض الاستبانة على المشرفين من اجل اختبار مدى ملائمتها لجمع البيانات.
3. تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما يراه المشرفون.

---

(7) عزيز حنا داود وآخرون، منهج البحث التربوي، بغداد، مطابع دار الحكمة للطباعة والنشر، 1990، ص117

4. تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قدموا بدورهم النصح والإرشاد مع تعديل وحذف ما يلزم. انظر الملحق (رقم 1)

5. إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية للاستبانة من خلال توزيعها على عينة استطلاعية بلغ حجمها 10 اشخاص، وقد اجري بعض التعديلات على الاستبيان بما يتناسب مع التغذية الراجعة.

6. توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة، وقد قسمت الاستبانه إلى ثلاث وحدات على النحو التالي: (انظر الملحق رقم 2)

الوحدة الأولى:

وتتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة وتم تقسيمها إلى اربعة محاور، كما يلي:

المحور الأول: يناقش النوع الاجتماعي والعمر ويتكون من 9 فقرات.

المحور الثاني: يناقش الوضع الوظيفي للقائمين بالإتصال، ويتكون من 12 فقرة.

المحور الثالث: يناقش الفترة الزمنية التي امضاها القائم بالإتصال في العمل، ويتكون من 5 فقرات.

المحور الرابع: يناقش الدورات المهنية في مجال العمل، ويتكون من 4 فقرات.

الوحدة الثانية:

وتتناول البيئة الداخلية. وتم تقسيمها إلى سبع محاور كما يلي:

المحور الأول: يناقش علاقة اداء القائم بالإتصال بمدى الرضا الذاتي عن ادائه، ويتكون من4 فقرات.

المحور الثاني: يناقش مدى استخدام تكنولوجيا الاتصال، ويتكون من فقرتين.

المحور الثالث: يناقش الهيكل التنظيمي، ويتكون من 5 فقرات.

المحور الرابع: يناقش الموارد البشرية ويتكون من 3 فقرات.

المحور الخامس: يناقش مجال الانتاج ويتكون من فقرتين.

المحور السادس: يناقش الادارة والاشراف ويتكون من 5 فقرات.

المحور السابع: يناقش الاستقرار الوظيفي ويتكون من 3 فقرات.

الوحدة الثالثة: ىناقش بيئة العمل الخارجي وىتكون من 10 فقرات.

كانت إجابات كل فقرة في الاستبانة وفق معيار ليكرت الخماسي كالتالي:

التصنيف	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا
الترميز	5	4	3	2	1

ثامناً: فحص صدق المحتوى وثبات بنود الاستبانة

1: صدق المحكمىن:

تم عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من الأساتذة الجامعيين المتخصصين في الإعلام والإحصاء، حيث قاموا بابداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة فقرات الاستبانة، ومدى انتماء الفقرات إلى كل مجال من المجالات للإستبانة، وكذلك وضوح صياغتها اللغوية، وفي ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات، وتعديل بعضها ليصبح عدد الفقرات (47). (ملحق رقم 1)

2: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

وتم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغة 25 مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمجال التابع له.

جدول رقم (2)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور (الرضا الوظيفي)

الفقرة	محتوى الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدالة
8	انا راضٍ عن ادائي الوظيفي	1	
9	اشعر بالرضا عن مرتبي مقابل ما اقدمه من اعمال	.267	0.004
10	اشعر باني في المكان المناسب مع خبرتي العملية والعلمية	.392	0.000
11	اشعر باني حققت طموحي الوظيفي في هذا العمل	.334	0.000

جدول رقم (2) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحو الاول من الوحدة الثانية (الرضا الوضيفي) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، وكذلك قيمة r المحسوبة اكبر من قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 23 والتي تساوي 0.396 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (3)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الاول(استخدام التكنولوجيا) والدرجة الكلية لفقرات ه

الفقرة	محتوى الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدالة
12	تتوفر وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عملكم) حاسب، انترنت، كاميرا رقمية،.	.146	.120
13	تهتم الادارة ببرامج التطوير المستمر في الجوانب المتعلقة بتكنولوجيا الاتصال	.413**	.000

الجدول رقم (3) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحو الثاني من الوحدة الثانية المحور (استخدام التكنولوجيا) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة دالة عند الجدولية عند مستوى دلالة r المحسوبة اكبر من قيمة r مستوى دلالة (0.05)، وكذلك قيمة 0.05 ودرجة حرية 23 والتي تساوي 0.396، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (4)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور (الهيكل التنظيمي والتخطيط)

الفقرة	محتوى الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدالة
14	نمط القيادة		
15	يوجد رسما حديثا للهيكل التنظيمي في المؤسسة الاعلامية	.123	.190
16	يوجد وصف وظيفي للقائمين بالاتصال في المؤسسة التي تعمل فيها	**531	.000
17	يتم انجاز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة	.411**	.000
18	لدى المؤسسة الاعلامية سياسة اعلامية واضحة وشفافة	.397**	.000
19	لدى المؤسسة الاعلامية تخطيط اعلامي لتحقيق السياسة الاعلامية	.405**	.000
20	لدى المؤسسة الاعلامية ميثاق الشرف للعمل الصحفي	.222*	.017

جدول رقم (4) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحو الثالث من الوحدة الثانية (الهيكل التنظيمي والتخطيط): والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 r المحسوبة اكبر من قيمة r دلالة (0.05)، وكذلك قيمة ودرجة حرية 23 والتي تساوي 0.396 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور اصادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (5)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور(الاستقرار الوظيفي)

الفقرة	محتوى الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدالة
21	تعمل المؤسسة بث روح المنافسة بين العاملين	.366	.000
22	تكشف المؤسسة عن القيود التي تُحدّ من فعالية اداء القائم بالاتصال	.605**	.000
23	تنظر الادارة إلى الموارد البشرية على انها مورد هام	.439**	.000
24	تُشجع المؤسسة القائمين بالاتصال للالتحاق بدورات تدريبية	.288**	.002

جدول رقم (5) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحو الرابع من الوحدة الثانية **(لاستقرار الوظيفي)**:والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 r المحسوبة اكبر من قيمة r دلالة (0.05)، وكذلك قيمةودرجة حرية 23 والتي تساوي 0.396 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (6)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور(الموارد البشرية)

الفقرة	محتوى الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدالة
25	ترصد المؤسسة اتجاهات الراي العام بشكل دائم	.1	
26	تعمل المؤسسة على حسن استغلال الموارد البشرية والمادية	.539**	.000

.**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed.)

جدول رقم (6) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحو الخامس من الوحدة الثانية (**الموارد البشرية**) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة دالة عند الجدولية عند مستوى دلالة r المحسوبة اكبر من قيمة r مستوى دلالة (0.05)، وكذلك قيمة 0.05 ودرجة حرية 23 والتي تساوي 0.396 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (7)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور(الإنتاجية)

الفقرة	محتوى الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدالة
27	التعليمات التي تصدر عن الادارة واضحة	1	
28	تحرص المؤسسة على سماع مقترحات الموظفين	.728**	.000
29	تشارك ادارة المؤسسة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل	.623**	.000
30	يوجد علاقة اجتماعية بين الرؤساء الاداريي والموظفين	.574**	.000
31	يتوفر في المؤسسة استقلالية في الراي لقائمين بالاتصال	.487**	.000
32	بيئة العمل في المؤسسة يسودها روح فريق واحد.	.305**	.001

.**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed.)

جدول رقم (7) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحو السادس من الوحدة الثانية (الإنتاجية) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين ان

معاملات الارتباط المبينة دالة عند الجدولية عند مستوى دلالة r المحسوبة اكبر من قيمة r مستوى دلالة (0.05)، وكذلك قيمة 0.05 ودرجة حرية 23 والتي تساوي 0.396، وبذلك تعتبر فقرات المحور اصادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (8)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور(الإدارة والإشراف)

الفقرة	محتوى الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدالة
33	**يتوفر الشعور بالاستقرار الوظيفي في المؤسسة**	**1**	
34	**يتوفر راتب تقاعدي في حالة التقاعد**	**.217***	**.020**
35	**تتوفر درجة الامان الوظيفي في حالة حدوث مرض او عجز صحي**	**.405****	**.000**

.*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed.)

.Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed.)**

جدول رقم (8) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحو السابع من الوحدة الثانية **(الإدارة والإشراف)** والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة دالة عند الجدولية عند مستوى دلالة r المحسوبة اكبر من قيمة r مستوى دلالة (0.05)، وكذلك قيمة 0.05 ودرجة حرية 23 والتي تساوي 0.396 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (9)

معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الوحدة الثالثة (بيئة العمل الخارجية)

الفقرة	محتوى الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدالة
36	توفّر القوانين الدولية الخاصة بحرية الراي والتعبير الغطاء القانوني للمؤسسات الاعلامية للعمل بحرية في إقليم كردستان	1	
37	تطبق حكومة قانون تنظيم العمل الصحف في تعاملها مع وسائل الاعلام.	.649**	.000
38	تعطي حكومة الأهمية لحرية العمل الاعلامي في اطار القانون الدولي	.553**	.000
39	تضمن حكومة إقليم كردستان حماية حقوق الصحفيين	.552**	.000
40	تتمتع وسائل الاعلام الكردية بحرية الراي والتعبير في ظل الحكومة	.344**	.000
41	يتمتع الصحفي الكردي بحرية حق الحصول على المعلومات	.440**	.000
42	يتمتع الصحفيون بالحماية الكافية اثناء النزاعات التي تجري في إقليم كردستان	.495**	.000
43	تحقق حكومة إقليم في جرائم ومخالفات قواتها التي ترتكبها بحق الصحفيين	.515**	.000
44	يساهم اتحاد صحفيي كردستان	.431**	.000

		بالزام الحكومة احترام القوانين العمل الاعلامي	
.013	.231*	المؤسسة التي اعمل فيها ملتزمة بالقوانين والارشاداد التي تصدر من حكومة إقليم كردستان	45

.**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed.)

.*Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed.)

جدول رقم (9) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الودة الثالثة (بيئة العمل الخارجية) والدرجة الكلية لفقراته، والذي يبين ان معاملات الارتباط المبينة دالة عند الجدولية عند مستوى دلالة r المحسوبة اكبر من قيمة r مستوى دلالة (0.05)، وكذلك قيمة 0.05 ودرجة حرية 29 والتي تساوي 0.396 ، وبذلك تعتبر فقرات المحور صادقة لما وضعت لقياسه.

3: طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة حيث تم احتساب معامل ألفا كرونباخ كمعامل للثبات الكلي وارتباط.

جدول رقم (10)

معاملات الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)

القسم	المجال	محتوى المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ للثبات
ثاني	الأول	الوضع الوظيفي	2	0.71
	الثاني	الرضا الذاتي	4	0.61
	الثالث	تكنلوجيا الاتصال	2	0.57
	الرابع	الهيكل التنظيمي	7	0.66
	الخامس	الموارد البشرية	4	0.73

	السادس	الانتاج	2	0.70
	السابع	الادارة والاشراف	6	0.87
	الثامن	الاستقرار الوظيفي	3	0.68
الثالث	البيئة الخارجية		10	0.92
معامل الثبات العام			40	0.88

يتضح من الجدول رقم (10) أن معامل الثبات العام للاستبانة عال حيث بلغ (0.88) وهذا يدل أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

حدود الدراسة.

إنجزت هذه الدراسة حسب الحدود التالية:

أ. **الحدود الموضوعية:** أقتصرت هذه الدراسة العلاقة بين بيئة العمل الصحفي وتأثيرة على مستوى اداء القاسم بالاتصال في المؤسسات الصحفية الكردية.

ب. **الحدود الزمانية:** اقتصرت هذه الدراسة على الفترة الزمنية التي يتم فيها جمع البيانات من مصادرها الأولية والثانوية خلال 10نيسان 2017 م و تشرين الثاني 2012 م، ومثلت الفترة التي انجزت خلالها هذه الدراسة.

ج. **الحدود الجغرافية:** والمقصود بها أن الدراسة اقتصرت على مؤسسات "هاولآتي، آوينة، چاودێر، في محافظة السليمانية، و رووداو في اربيل عاصمة إقليم كردستان الذي يضم ثلاث محافظات هي اربيل والسليمانية ودهوك، وقد استثنيت دهوك، لخلوها من الصحف الاهلية.

د. **الحدود المهنية:** اقتصرت الدراسة على القائمين بالإتصال فقط، لكونهم العنصر الأساسي في العملية الإعلامية، وكذلك لأهمية الصحف الاهلية وتأثيرها في الرأي العام و العملية الإعلامية بشكل عام.

أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعيةStatistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لمفردات عينة الدراسة وتحديد استجابات مفرداتها تجاه عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدراسة. وبعد ذلك تم حساب المقاييس الاحصائية التالية:

1. معامل ارتباط كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.
2. المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات عينة الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسط متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.
3. تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات مفردات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات مفردات عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
4. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، وذلك لتقدير الاتساق الداخلي لأداة البحث (الصـــدق البنائي).

التعريفات الإجرائية

استخدم الباحث في هذه الدراسة عدة مصطلحات من الضروري تعريفها.

إقليم كردستان العراق: مصطلح يطلق على النظام السياسي في جنوب كردستان وهو عبارة عن كيان إداري وجزء من جمهورية العراق الفدرالي. يقع في شمال العراق وتأسس عام 1991. ان للإقليم علما وشعاراً ونشيداً ورئيساً وبرلماناً وقوات أمنية خاصة به، "يقر هذا الدستور، عند نفاذه، إقليم كردستان وسلطاته القائمة، إقليما اتحاديا"[8].

بيئة العمل الخارجية:

ويقصد بها "تلك الأبعاد السياسية، الاقتصادسة، الاجتماعية، التعاونية، وحتى المناخية، التي تؤثر مباشرة على منظمة بعينها، أو على قطاع بذاته دون غيره، أو التاثير علية يكون واضحاً فعالاً، نظراً لصلته الوثيقة، إما بمدخلاتها أو مخرجاتها"[9].

بيئة العمل الداخلية:

هي "تلك البيئة المحيطة بالعاملين في داخل المنظمة، لما لها من خصائص متعددة في التنظيمات ذات العلاقة بالعمل داخل الجهاز الإداري، كاسلوب القيادة والإشراف، وطبيعة العلاقات داخل التنظيم، ونوعية العمل، وحوافزه، وفرص الترقيات"[10].

([8]) الدستور الدائم للجمورية العراق، المادة 117، منشورات مجلس النواب العراقي، الدائرة الإعلامية، ص 57.

([9]) عامر بن خضر الكبيسي، التطور التنظيمي وقضايا معصرة: التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة، ج 4، ط1، مطابع دار الشرق، الدوحة ـــ القطر، 1998، ص 89 –90.

([10]) حماد بن صالح الظاهري، المصدر السابق، ص9.

التعريف الإجرائي لبيئة العمل الصحفي:

يقصد بيئة العمل الصحفي العلاقات التنظيمية السائدة في المؤسسات الصحفية في إقليم كردستان وما له من علاقة بالتأثير على دوافعهم وسلوكهم وأدائهم في العمل في ضوء ما يكشف عن مقياس بيئة العمل المستمد من هذا البحث وهي تمثل درجة استجابات افراد العينة على فقرات اداة البحث.

المؤسسة الصحفية:

"المنشأة أو الهيئة التي تتولى إصدار الصحف أو الصحيفة وتتخذ هذه الوحدة الاقتصادية الشكل القانوني وتختار الكيان الإداري الذي يتلاءم مع اعتبارات كثيرة"[11].

إدارة المؤسسة الصحفية:

مصطلح صحفي يمكن النظر اليه من زاويتين، الأولى وهي الاكثر شيوعا بمعنى الجهة أو الهيئة أو العضو الموجود داخل المؤسسة الصحفية والذي يهيمن على نواحي النشاط الاعلاني والطباعي والتوزيعي بهدف جعل العمل التحريري مادة تباع بثمن يغطي مصروفات اصدارها ويحقق ربحا مجزيا لأصحاب رأس المال اي الناشرين.

الأداء الوظيفي:

ويقصد بالأداء في هذه الدراسة قيام القائمين بالإتصال من مدراء ورؤساء بتنفيذ المهام والواجبات المنوطة بهم وفق المسؤوليات التي تحددها الهيكل التنظيمي لمؤسسة التي يشتغل فيها وقياس مستوى الأداء الوظيفي في هذه الدراسة من خلال العبارات التي تضمنها أداة الدراسة.

([11]) عبد النبي عبد الله الطيب، إدارة المؤسسات الصحفية، منشورات جامعة وادي النيل ـــــ جمهورية سودان، 2012. ص10.

الفصل الأول

نشأة وتطور الصحافة في العراق
وإقليم كردستان

الصحافة في العراق
نبذة تاريخية

في 15 حزيران كل عام، يحتفل الصحافيون العراقيون بعيد الصحافة العراقية وهو التاريخ الذي صدرت فيه اول صحيفة عراقية عام 1869.

لكن الباحث العراقي "رزوق عيسى" صاحب مجلة المؤرخ يشير في مقال له نشر بمجلة "النجم" الموصلية الصادرة عام 1934، إلى تأريخ صدور أوّل جريدة في بغداد بأسم "جورنال عراق"[12]. يعود إلى السنة الأولى من حُكم الوالي" داوُد باشا" اي عام 1816.

ويؤكد "الوردي" هذا الرأى ايضاً بقوله "صدرت أول جريدة في بغداد باسم "جورنال عراق" وكانت تطبع في مطبعة حجرية وباللغتين العربية والتركية، وتُوزع على قادة الجيش وكبار الموظفين وأعيان المدينة، كما وتُعلق نسخ منها على جدران مبنى"السراي"، وكانت تحتوي على وقائع العشائر وأخبار الدولة العثمانية وأوامر الوالي والاصلاحات الواجب اجراؤها وما شابه"[13].

كانت جورنال عراق (جريدة العراق)، هي أحد انجازات والي بغداد داود باشا (1767-1831)، الذي حكم بغداد للفترة (1816-1831) وكان له دور كبير في العديد من الاصلاحات في تاريخ العراق الحديث.

([12]) مصطفى الصالح، تأريخ الصحافة العراقية، تاريخ الزيارة 2012/4/20، http://www.iraqpress.info/history.htm

([13]) الوردي، دكتور علي، لمحات اجتماعية من تاريخ العراق الحديث، ج1، طبعة انتشارات المكتبة الحيدرية، قم- إيران. ص250.

وكانت "جورنال عراق" تطبع في مطبعة حجرية باللغتين العربية والتركية حالها حال جريدة الزوراء، وتوزع على قادة وآمري الجيش وكبار الموظفين وأعيان المدينة، كما وتعلق نسخ منها على جدران السراي، وكانت تحتوي على وقائع العشائر وأخبار الدولة العثمانية وأوامر الوالي والإصلاحات الواجب إجراؤها وما شابه"[14].

وفيما يتعلق بالآراء الجازمة بان "جورنال عراق" لم تكن آنذاك جريدة بالمعنى المتعارف عليه، بل مجرد نشرة توزع على الدوائر الرسمية والشخصيات، وانها لم تكن تطرح للبيع في الأماكن العامة.

ويقول الهاشمي بهذا الصدد "الرأي مردود، وذلك بسبب قلة المتعلمين أو الذين يجيدون القراءة والكتابة في تلك الفترة، إضافة إلى عدم شيوع ثقافة قراءة الصحف بسبب تأخر صدورها في مجتمعاتنا الشرقية"[15].

ولم يتسن العثور حتى الان على نسخة ملموسة من هذه الجريدة من قبل الباحثين او المؤرخين العراقيين، اذ اقتصر ذكر "جورنال عراق" على ما ورد سجلات الرحالين فقط خاصة"غروفس وفريزر وبتلر" وغيرهم، وقد ذكر الباحث والعلامة المرحوم الدكتور عبد الرزاق الحسني انه "لم نعثر على نسخة من جريدة جورنال عراق، لا في المتحف البريطاني ولا في المؤسسات العثمانية القائمة"[16].

ولكن العراقيـــين صاروا يحتفلون رسمياً بعيد الصحافة العراقية في١٥من حزيران من كل عام منذ احياء ذكراها المئوية عام ١٩٦٩، اذ صدرت للمرة الأولى جريدة (الزوراء) باللغة العربية عـــام ١٨٦٩ أبان عهد الوالي مدحت باشا.

([14]) من ويكيبيديا، الموسوعة الحرة، جورنال_عراق/ http://ar.wikipedia.org

([15]) حميد الهاشمي، جريدة الزوراء أم جورنال عراق نحو تصحيح كتابة تاريخ الصحافة العراقية،تاريخ الزيارة 2012/4/20

http://www.freemediawatch.org/92-010607/64.htm

([16]) الصالح، مصطفى، المصدر السابق.

الصحافة العراقية أبان العهد العثماني

كان العراق في العهد العثماني مؤلفاً من ثلاث ولايات هي بغداد والموصل والبصرة فان صحيفة واحدة صدرت في كل من الولايات الثلاث باسم (الزوراء والموصل والبصرة) والتي كانت ناطقة باسم سلطات تلك الولايات وعلى النحو الآتي:

صحيفة الزوراء

صحيفة الزوراء كانت لسان حال ولاية بغداد، وقد صدر عددها الأول صبيحة يوم الثلاثاء الموافق لـــ(15) من حزيران عام 1869، وكانت تضم اربع صفحات فقط و باللغتين العربية والتركية مناصفة.

وكانت تلك الصحيفة تصدر ايام الثلاثاء فقط، وتضم اخبار متنوعة عن الاحداث الداخلية والخارجية، وكانت قيمتها عن مدة سنة كاملة (70) قرشا، وعن ستة أشهر (40) قرشاً، وكان النسخة منها داخل الولاية بـــ (60) بارة"[17].

واستمرت الزوراء في الصدور نحو (48) عاماً حتى بلغ مجموع ما صدر منها 2607 عدد، وصدر العدد الاخير منها في 1917/3/11م، وظلت الصحيفة الوحيدة في بغداد حتى صدور الدستور العثماني سنة 1908، حيث ظهرت بعدها في العراق جرائد عدة باللغة العربية.

صحيفة الموصل

بعد الزوراء اصدرت الحكومة العثمانية في الموصل صحيفة "الموصل" (باللغتين العربية والتركية). وذلك يوم الخميس 1885/6/25م.

([17]) خالد حسيب الراوي، من تاريخ الصحافة العراقية، منشورات وزارة الثقافة والفنون العراقية، 1978 ص 8.

وكانت مؤلفة من اربع صفحات بالحجم المتوسط 43×27 سم، وتعد "الموصل" التي كانت تصدر ايام الخميس أول صحيفة تصدر في ولاية الموصل، كما وتعبر الجريدة الرسمية للولاية. لكن هذا لم يمنع المشرفين عليها من متابعة الأخبار والحوادث في الولاية خاصة وأنها خصصت باباً أسمته "أحداث الولاية"، تناولت فيه أخبار ولاية الموصل السياسية والاقتصادية والعسكرية وقد اعتادت الجريدة على نشر بعض مضامين خطب الجمعة ولم تهمل الأخبار الخارجية وقدمت الكثير من النصائح الزراعية والصحية للناس.18 وتوقفت الصحيفة عن الصدور اثر الاحتلال البريطاني للموصل في 1918/10/30.

صحيفة البصرة

صدرت صحيفة البصرة في 1889/12/31، وكانت لسان حال ولاية البصرة والسلطات العثمانية وقتذاك. وكانت أسبوعية سياسية أدبية وتصدر كل يوم خميس، باللغتين العربية والتركية. صدر العدد الأول منها يوم الجمعة 1889/1/18 أبان عهد السلطان عبد الحميد الثاني.

اما رئيس تحريرها فكان "رفعتلو محمد علي أفندي". كان بدل اشتراكها 76 قرشاً، وتوقفت الصحيفة عن الصدور أبان عهد "احمد حمدي باشا" ونقل رئيس تحريرها إلى ولاية بيروت وأنيطت أمور الجريدة بمدراء المطبعة ومنهم"عبد الحميد بك باشا" و"عبد النبي أفندي" و"الشيخ صالح أفندي باشا" علماً بأنها كانت في البداية بأسم (جلبي زاده محمد علي) وقد احتجبت عن الصدور في يوم الأحد 1914/11/22.

([18]) منير بكر التكريتي، الصحافة العراقية واتجاهاتها السياسية والاجتماعية والثقافية 1869-1921، بغداد 1969، ص 56.

كان الهدف من الصحف الثلاث (الزوراء والموصل والبصرة) هو إيصال تعليمات الدولة العثمانية إلى العراقيين، أي أنها كانت ناطقة بلسان السلطة العثمانية وتطبع باللغتين التركية والعربية.

قبل الحرب العالمية الأولى وأثنائها صدرت في مختلف أنحاء العراق خصواً مدينة بغداد مجموعة كبيرة من الصحف السياسية والادبية، وكان معضمها باللغتين العربية والتركية ويروّج لسياسة "حزب الاتحاد والترقي". وفيما يلي معلومات مختصرة عن كل جريدة ومجلة[19]:

بغداد: جريدة سياسية أصدرها مراد بك سليمان في بغداد باللغتين العربية والتركية في السادس من آب 1908، كانت تنشر آراء"جمعية الإتحاد والترقي" العثمانية.

العراق: جريدة سياسية عربية أصدرها في بغداد عبدالجبار باشا الخياط في أول كانون الثاني عام 1909.

التعاون: أصدرها الملا رشيد أفندي في بغداد باللغتين العربية والتركية في 25 نيسان 1909.

نينوى: جريدة علمية أدبية سياسية صدرت في الموصل باللغتين العربية والتركية مرة كل أسبوع، صاحبها فتح الله سرسم، برز عددها الأول في 15 تموز 1909.

صدى بابل: صحيفة سياسيى تجارية أدبية أخبارية، أصدرها في بغداد المعلم داود صلية ويوسف غنيمة. صدرت العدد الأول في 13آب 1909.

الرياض: جريدة سياسية عربية صدرت في بغداد في السابع من كانون الثاني 1910، صاحبها سليمان الدخيل.

([19]) عبدالرزاق الحسني، تاريخ الصحافة العراقية، الجزء الاول، مطبعة العرفان، صيدا، لبنان1971 ص 60 – 73 (بتصرف).

النجف: جريدة سياسية أخبارية أصدرها في مدينة النجف نخبة من الكتاب الاحرار باللغة الفارسية وعهدوا أمر ادارتها إلى السيد مسلم بن زوين. صدرت العدد الأول في تيسان 1910.

أفكار عمومية: جريدة سياسية تركية – عربية أنشأها في بغداد السيدان حسين عوني ونزهت كامل، برز عددها الأول في 18 نيسان 1911.

الدستور: جريدة عربية سياسية أنشأها في البصرة عبدالله أفندي الزهير في 22 كانون الثاني 1912 لتكون لصان حال جمعية الإصلاح التي اسسها في البصرة السيد طالبة التقيب.

صدى الدستور: جريدة تركية – عربية سياسية أصدرها في البصرة عبدالوهاب الطباطبائي لتحل محل جريدة الدستور، وقد لبثت تصدر بانتظام حتى الإحتلال الانكيزي للبصرة في 22 تشرين الثاني 1914 فتوارت عن الأنظار.

الاتفاق: جريدة عربية أنشأها في كربلاء الحاج ميرزا علي الشيرازي. برز عددها الأول في 7 آذار 1916.

الصحافة العراقية في عهد الاحتلال البريطاني

دخلت القوات البريطانية مدينة البصرة في 22 تشرين الثاني من عام 1914، بذلك زال الحكم العثماني في العراق وتوقف الجرائد والمجلات التي كانت تصدر أبان الحكم المذكور كافة، في البداية دخولهم إلى مدينة البصرة "استولى قوات البريطانية على ثلاث مطابع كانت للأهلين فيها مضفاً إلى مطبعة ولاية البصرة"[20]. لتأمين الدعاية الإعلامية لها، والغت سلطات الاحتلال البريطاني جميع الصحف الصادرة في العهد العثماني بما فيها صحيفة (البصرة) الرسمية.

واولى المحتلون عناية خاصة بالصحافة باعتبارها وسيلة هامة من وسائل توطيد حكمهم العسكري وترسيخ سياساتهم، فاصدروا نشرة يومية باسم "البصرة تايمز" باللغتين العربية والانكيزية، أوكل الاشراف على تحرير البصرة تايمز إلى الكابتن برنس ونيطت الترجمة من الانكيزية إلى الياس ايلو أفندي[21].

"وقد تطورت هذه النشرة إلى جريدة يومية سياسية أدبية مصورة، يحرر فيها "جون فلبي" وغيره من مروجي السياسة البريطانية ولما شعرت الحكومة المحتلة بضرورة وجود جريدة ثابتة تعبر عن سياستها وتهييء الرأي العام في البلاد إلى الأحداث المقبلة أوعزت إلى سليمان بك الزهير أن ينشىء جريدة بأسمة لهذا الغرض فصدرت جريدة الأوقات البصرية في أول عام 1915 باربع لغات وهي العربية، والانكليزية، والتركية، والفارسية"[22].

([20]) عبدالرزاق الحسني، المصدر السابق، ص 74.

([21]) هادي طعمة، الاحتلال البريطاني والصحافة العراقية دراسة في الحملة الدّعائية البريطانية، دار الحرية للطباعة بغداد – 1984 ص 106– 108.

([22]) عبدالرزاق الحسني، المصدر السابق ص 74.

سخرت القوات البريطانية كل امكاناتها الإعلامية في مسعى لاقناع الشعب العراقي، بانها جاءت من اجل تغيير اوضاعهم نحو الافضل و الترويج لحكمها في العراق.

فانشأت في بغداد صحيفة (العرب) يوم 4 تموز 1917 وكانت الصحيفة الرسمية لقوات الاحتلال البريطاني وتصدر باللغة العربية، "تعد هذه الصحيفة أولى الجرائد التي أصدرها الاحتلال، لما تشتمل علية من خصائص الصحيفة، و خاصة بعد أن أصبحت يومية منتظمة الصدرو في 1ايلول 1917"[23]. وقد تولى ادارتها "عبدالله فيلبي" فترة من الزمن وساهم في تحريرها العلامة"انستاس الكرملي"[24] وبعض كتاب بغداد، وتوقفت الصحيفة عن الصدور بتاريخ 31 ايار1920 لتحل محلها صحيفة (العراق) التي صدرت بتاريخ 1حزيران 1920. "ظهرت العراق على شاكلة سابقتها العرب ولم تختلف عنها في شيء خاصة من حيث الاخراج ومن حيث انها حملت اسم شخص يمتلكها هو رزوق داوّد غنام"[25].

كما واصدرت قوات الاحتلال البريطاني عام 1918 صحيفة "بغداد تايمز" باللغة الانجليزية، وسخرتها لخدمة مصالح المحتلين والترويج لآرائهم وافكارهم. صدرت أبان فترة الاحتلال ايضا، صحيفة في الموصل باسم "النادي العلمي" وفي كركوك صحيفة "النجم". وساندت تلك الصحف سلطات الاحتلال، وكان ابرزها، صحيفتي (العراق والشرق)[26].

([23]) هادي طعمة، المصدر السابق ص 111.

([24]) رجل دين مسيحي، ولغوي، ولد الأب انستاس ماري الكرملي في 5 آب 1866 ببغداد، لأب لبناني وهو ميخائيل عواد وأم بغدادية. وضع كتباً مهمة وأبحاثاً جديدة عن اللغة العربية. وساهم في عملية التعريب، وأصدر مجلتة (لغة العرب). توفي في 7 كانون الثاني 1947 في بغداد.

([25]) هادي طعمة، المصدر السايق،117.

([26]) جبران الحديث، الصحافة العراقية في ذكرى تاسيسها، دنيا الرأي، آخر زيارة للموقع 2012/10/23.

http://pulpit.alwatanvoice.com/content/print/167629.html.

الصحافة العراقية في عهد الملكي 1921-1958

يمكن الإشارة إلى أن نشأة الصحافة العراقية ترافقت مع نشأة الدولة العراقية نفسها في عام 1921. يقول بطي عن هذه المرحلة "لقد تميزت تلك الفترة من تاريخ الصحافة العراقية، اي منذ تأسيس الحكم الأهلي في العراق في آذار 1921، بتعدد المجلات اكثر من الصحف، إذ ما أخذنا بنظر الاعتبار إن اكثر من نصف الصحف لم تكن سياسية وهي اقرب إلى المجلة الفكرية شكلاً ومظموناً. امّا الصحف السياسية فقد ساهمت في نشر الوعي الوطني والقومي"[27].

تطور الحياة السياسية وتأسيس الاحزاب والمنظمات والتي كانت تصدر بدورها جرائدها المعبرة عن اهدافها ومبادئها يعد احد أهم العوامل المساهمة في تطور الصحافة العراقية في تلك المرحلة.

بعد خروج العراق من طائلة الإنتداب البريطاني في عام 1932 واستقلاله الذاتي وانضمامه إلى عصبة الأمم في نفس عام، خطى العراق خطوة كبيرة نحو الصناعة والأنتاج المحلي وارتبط ذلك كله بمجمل التطورات الإجتماعية والسياسية في البلاد. وانتشرت ظاهرة الاعلانات والترويج للسلع المحلية في الجرائد، مما دفع أصحاب الجرائد إلى زيادة عدد صفحات جرائدهم. "كان للإعلانات دور كبير في تطور شكل ومضمون الصحافة العراقية في تلك المرحلة"[28].

([27]) فائق بطي، الصحافة العراقية ميلادها وتطورها، مطبعة الاديب البغدادية، 1968، ص 30.

([28]) فائق بطي، الصحافة العراقية ميلادها وتطورها، المصدر السابق، ص 31.

ومن ابرز صحف هذه العهد:

المزمار: جريدة أدبية أسبوعية لصاحب امتيازها ومديرها المسؤول أحمد عزت محمد"روزبياني" ورئيس تحريرها عبدالأمير الناهض، أصدرها في بغداد الملا عبود الكرخي في 14 حزيران 1931 واحتجبت في 6 آب نفس العام [29].

حبزبوز: جريدة فكاهية أسبوعية ومديرها المسؤول نوري ثابت، صدرت العدد الأول في بغداد في 29 أيلول 1931، غابت عن الأنظار في عام 1938 بعد وفات صاحبها[30].

"إن اكثرية صحافة هذه الحقبة كانت وليدة جهود فردية، كذلك كانت عمر العديد من الجرائد والمجلات قصيرة وذلك للأسباب السياسية بشكل خاص وعوامل مادية وفنية بشكل عام، ومن ميزات هذه الفترة نمو صحافة الهزل والفكاهة، علاوة على ذلك اسهام رجال الفكر والثقافة من السياسيين وشعراء في كتابة الصحفية" [31].

جريدة الحضارة: جريدة أسبوعية تصدر منتصف كل شهر أوله وتوقفت في1938/7/15 لتعود وتصدر يومية سياسية. صدر العدد الأول في يوم الجمعة 1937/10/15 في النجف الاشرف. صاحبها ومدير تحريرها المسؤول محمد حسن الصوري.

([29]) الحسني، المصدر السابق، ص 124.

([30]) عبدالرزاق الحسني، المصدر السابق، ص124.

([31]) وائل عزت البكري، تطور النظام الصحفي في العراق 1958 – 1980، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد 1984 ص 26– 27 (بتصرف).

الصحافة العراقية في العهد الجمهوري

اولاً:عهد عبدالكريم قاسم 1958 - 1963

لما اعلنت الثورة صبيحة الرابع عشر من تموز عام 1958 استبشر الصحافيون خيراً، واطلقت حرية النشر واستنيف صدور جميع الصحف المعارضة التي كانت معطلة، وظهرت في بغداد وحدها خمس واربعون صحيفة ومجلة، وخارج بغداد صدر حوالي عشرين صحيفة ومجلة. "بعد الثورة نالت الصحافة العراقية حرية نسبية وقامت حكومة الثورة بالغاء امتيازات قسم من الصحف، التي مثلت العناصر الموالية للنظام الملكي البائد والتي كانت تصدر في ذلك العهد، ومن ابرزها جريدة "الشعب" اليومية وجريدة العمل واعيد استئناف صدور جميع الصحف المعارضة التي كانت معطلة سابقاً"[32].

وعن هذه الحقبة يشير مؤرخ الصحافة العراقية بطي"لأول مرة في تاريخ صحافتنا العراقية، يدخل الصحفيون التحقيق السياسي والريبورتاج الصحفي والإستفتاء الشعبي في صحفهم واسعة الإنتشار، الحزبية منها والمستقلة، نظراً لإنبثاق النقابات والمنظمات المهنية والعمالية والفلاحية، وتشعب مجالات العمل السياسي والثقافي ويكفي أن نذكر في هذا الصدد، ان مجموع ما كان يوزع من الصحف آنذاك تتراوح عدده بين 166 –180 ألف نسخة يومياً"[33].

([32]) وائل عزت البكري، المصدر السابق، ص 52– 53.

([33]) فائق بطي، الموسوعة الصحفية العراقية، بغداد – 1976، ص 286.

الصحف الصادرة في عهد الجمهورية:

البلاد: استمرت جريدة البلاد على صدور صباح يوم الثورة وقد انتقل امتازها بعد وفاة مؤسسها رفائيل بطي عام 1956 إلى ورثته وكان رئيس تحريرها كمال البطي، تعرضت للتعطيل في 8 شباط 1963.

الاخبار: اصدرها لفيف من الشباب اليسارى بعد الاستيلاء عليها لفترة قصيرة وكان رئيس تحريرها آنذاك جوزيف، استمرت على الصدور حتي 8 شباط 1963.

الجمهورية: صدرت لأول مرة في 17 تموز 1958، صاحب الامتياز هو العقيد الركن عيدالسلام عارف و رئيس تحريرها سعدون حمادي ومدير تحريرها معاذ عبدالرحيم واخذت تمثيل اتجاه حزب البعث العربي الاشتراكي[34].

ثانياً: الصحافة العراقية في عهد البعث الأول 1963

في 8 شباط 1968 قام حزب البعث العربي الإشتراكي بإنقلاب عسكرى واسقط نظام عبد الكريم قاسم وجرى إعدامه، وجاء انقلاب ليدفع بالصحافة والصحافيين إلى وضع أكثر سوء، وفي عهد حكم البعث الأول ألغت حكومة الإنقلاب رخص جميع الصحف والمجلات في العراق وفي مقدمتها (البلاد)، (الأخبار) و(الزمان)، كذلك قام "بتشريع قانون جديد للمطبوعات والغاء قانون المطبوعات لسنة 1954"[35].

([34]) فائق بطي، الموسوعة الصحفية العراقية، المصدر السابق، ص286 (بتصرف).
([35]) وائل عزت البكري، المصدر السابق ص 55.

من خلال النظر لواقع الصحافة العراقية في مرحلة الشباطية الذي استمر تسعة اشهر فقط، لم تترك أي أثر إيجابي في تاريخ الصحافة العراقية، "بل أدت إلى هجرة كوادر مهنية إلى الخارج وابتعاد أخرى عن المهنة" [36].

الصحف والمجلات الصادرة خلال فترة الشباطية

الثورة: صاحبها ورئيس تحريرها فوزي عبدالواحد، وهي جريدة يومية سياسية صدرت في بغداد لفترة طويلة منذ شباط 1963، تبدل اسمها إلى صوت العروبة.

الطليعة: جريدة يومية سياسية لصاحبها ورئيس تحريرها قاسم حمودي.

الشعب: جريدة يومية سياسية "منحت الامتياز في 23 شباط، لصاحبها حامد الجبوري ورئيس تحريرها يوسف الخرسان"[37].

أن أهم ما يميز صحافة تلك الفترة من ناحيتين الشكل والمضمون حسب رأي بطي "مستواها الفني اسواء من صحافة تموز اما من ناحية المضمون كالمقالات والتعليقات والبحوث فكانت دون المستوى المطلوب ويعود السبب في ذلك إلى دخول عناصر كثيرة غير صحفية إلى ميدان العمل بدافع السياسي والجارى"[38].

ثالثاً: الصحافة العراقية في عهد العارفين 1963 - 1967

المرحلة العارفية الأولى عززت من استهانة الحاكم بالصحافة والصحافيين، كما واستهان بالكفاءات المهنية فاستعان بخبير مصري ليطور

([36]) على سبيل المثال أصدرت سلطات الانقلاب قراراً بسحب الجنسية العراقية من الشاعر العراقي محمد مهدي الجواهري، ومصادرة أمواله المنقولة وغير المنقولة، هو وأولاده (ولم يكن، لا هو ولا أولاده، يملكون منها شيئاً).

([37]) فائق بطي، الموسوعة الصحفية العراقية، المصدر السابق، ص330 (بتصرف)

([38]) فائق بطي، الموسوعة الصحفية العراقية، المصدر السابق، ص 338

الصحافة العراقية، اما العهد العارفي الثاني فكان الأكثر انفتاحاً. وصدرت خلال شهور صحف متميزة أعادت للكفاءات المهنية اعتبارها، ولكن الأمر لم يطل، رغم ان الصحف الحكومية في العهد العارفي كانت الأفضل مهنيا من الصحف التي صدرت بعد وصول البعث للسلطة.

رابعاً: الصحافة العراقية بعد 1968 - 2003

بعد 17 تموز1968 ومجيء البعثيين إلى السلطة للمرة الثانية، مرت الصحافة العراقية بأسواء مراحلها، ففي هذه الحقبة "شهد الجهاز الإعلامي تغيرات جذرية في الهيكلية وأسلوب الأداء باتجاه تعزيز السيطرة المركزية على مساحة الأداء الإعلامي من خلال إصدار سلسلة من التعديلات على قانون المطبوعات"[(39)].

القوانين التي سنت خلال 1968 ـــ 2003 تمنع وتُحضر التعبير عن الرأي بشكل عام بل كان تعاقب المخالفين بقسوة، ولم يكن هناك تنظيم لأعلام خارج منظومة الحكومة كذلك لم يكن هنالك اية حماية قانونية للذين يعملون في مجال مهنة الإعلام.

كانت مؤسسات الإعلام والثقافة في العراق اثناء حكم حزب البعث العربي الإشتراكي تتبع وزارتين وكالآتي[(40)]:

وزارة الإعلام وتتبعها المؤسسات التالية: وكالة الأنباء العراقية، دائرة الإعلام، الهيئة الهندسية الفنية، دائرة الشؤون الإدارية، دار الحرية للطباعة، دار الجماهير للصحافة، مجلة (ألف باء)، دار القادسية للنشر، جريدة (بغداد

([39]) صدر في عام 1968 قانون جديد للمطبوعات في العراق وحمل الرقم (206)، وقد أجريت العديد من التعديلات على مواد هذا القانون.

([40]) صباح ياسين، الإعــلام فــي العــراق المسيــرة.. الواقــع.. وإعــادة البنــاء، منشورات مركز دراسات الوحدة العربية (بتصرف) تاريخ الزيارة 2012/5/1 http://www.iraqsnuclearmirage.com/articles/news.html

اوبزرفر)، مركز أم المعارك للبحوث والمعلومات، دائرة الإذاعة والتلفزيون، دائرة تلفزيون بغداد الدولي (قناة بغداد)، دائرة الرافدين الفضائية.

أما وزارة الثقافة فترتبط بها المؤسسات التالية: دائرة قصر المؤتمرات، دائرة الفنون التشكيلية، دائرة الشؤون الثقافية العامة، دائرة الشؤون الإدارية، دار الأزياء العراقية، الهيئة العامة للآثار، هيئة السياحة، دار الكتب والوثائق، دار المأمون للترجمة والنشر، دار ثقافة الأطفال، دائرة السينما والمسرح، دائرة العلاقات الثقافية، دائرة الشؤون الموسيقية، دار الثقافة والنشر الكردية.

فبعد أن رسخ قدمه في السلطة خلال 1968ـــــــ 1975 الغى حزب البعث اتفاقياته مع الكرد والشوعيين، وبمرور الوقت أحكمت الاجهزة الأمنية قبضتها على كل مفاصل وحلقات الصحافة والإعلام. وانفرد الحزب بالسلطة وتولت الجهات الحكومية والمنظمات المهنية والنقابية المرتبطة بحزب البعث فقط، إصدار الصحف والمطبوعات فضلاً عن سيطرة على الإذاعة والتلفزيون. وكان الصحافيون المحترفون يتعذبون وهم يرون كفاءاتهم تهدر في صحف متشابهة من حيث الشكل والمضمون فزج اصحاب الكلمة الحرة في غيابة السجون المظلمة وكمم أفوائهم وحول المؤسسات الإعلامية إلى أبواق دعاية لتلميع صورة النظام الذي شوه الثقافة والموروث والتراث الشعبي العراقي عبر منظومة من الأفكار الشوفينية.

نشاة وتاريخ الصحافة الكردية

نبذة تاريخية

"للصحافة الكردية، تاريخ هام ومكمل لتاريخ الصحافة في العراق، وسجل حافل و فاعل، اذ تفاعلت بموضوعية وجرأة ومصداقية مع مجمل الاحداث التي مرت بالعراق الحديث، وطنا وشعبا، وادت الصحافة الكردية وروادها، دوراً بارزاً في تعزيز وتوطيد أواصر الاخوة الكردية – العربية، وعبّرت بشفافية ومنطقية عن تطلعات شعب العراق عموماً والشعب الكردي على وجه الخصوص"[41].

وقبل الخوض في غمار تاريخ الصحافة بإقليم كردستان العراق لابد من أن نعرض ولو بإيجاز إلى بدايات ظهور أوّل صحيفة كردية نهاية القرن التاسع عشر.

يعود تاريخ ظهور الطباعة في امبراطورية العثمانية إلى عام 1551، إلا أن الطباعة بلغات الشعوب الإسلامية من العرب والترك والكرد تأخر كثيراً بسبب تخلف تلك الشعوب، وسياسات التجهيل التي مارسها السلاطين العثمانيون بحقها، "كانت القوانين تمنع طبع أي مخطوط باللغتين الكردية والعربية، لكن التفوق الثقافي الاوروبي والانجازات العلمية للغرب القت بظلالها على الامبراطورية العثمانية، ودفعت بالأقليات الدينية ضمن الامبراطورية العثمانية إلى اقامة مطابعها، فقد أسس الأرمن صحافتهم القومية

([41]) فائق بطي، الموسوعة الصحفية الكردية في العراق تاريخها وتطورها، دار المدى للثقافة والنشر، ط 1، 2011 ص5.

داخل الدولة العثمانية في وقت مبكر، وفي عام 1825 ظهرت أول صحيفة في مدينة أزمير العثمانية وكانت تطبع باللغة الفرنسية، وظهرت أول جريدة باللغة التركية عام 1832 باسم (تقويم وقايع)"[42].

وقد اكتسبت هذه الخطوة أهمية كبيرة، اذ مهدت الطريق لظهور صحافة الشعوب غير التركية، التي رأت في الصحافة وسيلة فعالة ومؤثرة في الصراع السياسي الدائر وقتذاك، "على الرغم من صدور صحف عدة باللغات التركية والعربية والفارسية واليونانية والارمنية فضلا عن اللغتين الفرنسية الانكليزية في اسطنبول والولايات العثمانية الاخرى، الا ان السلطات العثمانية لم تسمح بصدور اي صحيفة او مطبوعات كردية في المناطق التي احتلتها. بل ولم يسمح الولاة العثمانيون للغة الكردية بان تكون اللغة الثانية في اي من الصحف التي صدرت في ولاياتهم كافة، وحظروا على المثقفين الكرد اصدار صحف بالكردية"[43].

هذه السياسة دفعت بالمثقفين الكرد إلى السعي لإنشاء صحافة خاصة بهم، بناء عليه وقبل نهاية القرن 19 بعامين فقط اختار الكرد مدينة القاهرة لإصدار أول صحيفة كردية في التاريخ. "وفي يوم الخميس الموافق 22 نيسان عام 1898 أصدر مقداد مدحت بك بدرخان أول صحيفة كردية في القاهرة باسم (كردستان) والتي طبعت في مطبعة الهلال"[44].

([42]) برزو محمود، ميلاد الصحافة الكردية تاريخ الزيارة 2012/7/6، http://rojava.net/BERZOMAHMUD22.04.2008.htm

([43])نەوشیروان مستەفا ئەمین،چەند لاپەرەیەك لە مێژوی رۆژنامەوانیی كوردی، بەرگی یەكەم، دەزگای چاپ سەردەم سلێمانی2001. (باللغة الكردية)، ص9-13.

([44]) كەمال مەزهەر ئەحمەد، تێگەیشتنی راستی و شوێنی لە رۆژنامەنوسی كوردیدا، چاپخانەی كۆری زانیاری بغداد 1978،ل111 (باللغة الكردية)

لم تكن الصحافة الكردية منذ انبثاقها سوى وسيلة من وسائل النضال السياسي والاجتماعي الذي خاضه الشعب الكردي ضد الامبراطرية العثمانية لنيل الحرية والاستقلال. كتب بدرخان في العدد الأول من صحيفة كردستان "لا ابغي من صدور هذه الجريدة سوى خدمة مصالح شعبي وسعادته ورفع مستواه الثقافي"[45].

خلال مدة قصيرة اشتهرت جريدة "كردستان" في جميع إنحاء كردستان وأكدت في جميع أعدادها على ضرورة افتتاح المدارس ونشر التعليم، وسلطت الأضواء على جوانب من حياة الشعب الكردي وتراثه بنشر القصائد والملاحم الكردية.

"استمر صدور صحيفة كردستان حتى 14 نيسان عام 1902 وبلغ مجموع ماصدر منها (31) عددا، منها الاعداد (1–5) في القاهرة وترأس تحريرها مقداد مدحت بك بدر خان، والاعداد (6–19) في جنيف، ثم العودة ثانية إلى القاهرة المهد التي صدر فيها الاعداد (20–23)، فيما صدر العدد (24) في لندن، والاعداد (25–29) في فولكستون – شمالي انجلترا، والعددان (30–31) في جنيف، حيث ترأس تحريرها عبد الرحمن بك بدرخان.

وبعد صحيفة (كردستان) التي توقفت عن الصدور في نيسان 1902 لم تصدر اي صحيفة كردية اخرى، إلا بعد مرور ست سنوات، حيث تفجرت في تركيا ثورة الاتحاديين ضد السلطان عام 1908 والتي عرفت (بالثورة الدستورية) أو (المشروطية) فصدرت في اسطنبول في شهر تشرين الثاني

([45]) جريدة كوردستان، العدد الاول، 22 نيسان 1898، ص1.

1908صحيفة باسم (كورد تعاون وترقي غزته سي) وكانت لسان حال أول جمعية سياسية كردية تشكلت بهذا الاسم بعد تلك الثورة"[46].

وفي عام 1910، تأسست جمعية للطلبة الكرد، في الأستانة، باسم "كرد هيوي طلبه جمعيتي"، أي جمعية الأمل للطلبة الكرد، على يد عمر جميل أفندي وقدري جميل باشا، وكانا من أعيان ديار بكر، وفؤاد تمو بك الوانلي، ومحمود سليم، وزكي بك، من طلبة مدرسة الزراعة في إسطنبول، وذلك بإيعاز من خليل خيالي الموطكي (موتكي) وتشجيعه. وأصدرت الجمعية عام 1913، مجلة "روژا كورد"، أي يوم الكرد، لتكون ناطقة باسمها.

وتعتبر مجلة "روژا كورد" أول مجلة كردية في التاريخ وقد تغير اسمها، بعد صدور العدد الرابع، إلى "هه تاوي كورد"، أي شمس الكرد. وصدر منها (4) أعداد فقط.

وكان صاحبها والمدير المسؤول فيها شخص يدعى اسم (عبدالكريم سليمان) من أهالي مدينة السّليمانية في كردستان العراق. وواصلت الجمعية نشاطها، حتى دخول إسطنبول الحرب العالمية الأولى، فتعطلت أعمال الجمعية، بسبب توجه أعضائها كافة إلى ميادين الحرب. وبعد ان وضعت الحرب اوزارها عام 1918، عاودت جمعية "هيفي" أو "الامل" نشاطها، حتى دخل مصطفى كمال أتاتورك إسطنبول وانهت الدولة العثمانية بصفتها السياسية في 1 تشرين الثاني 1922. وفي تلك الاثناء كان جمع من المثقفين الكرد، يصدرون في الأستانة، صحيفة كردية باسم "ژين" أي الحياة.

([46]) أسست أول جمعية سياسية كردية، في الآستانة، عام 1908، تحت اسم "كوردستان تعالي جمعيتي"، أي جمعية تقدم كوردستان، على يد مجموعة من الأكراد البارزين، مثل الأمير أمين عالي بدرخان، والفريق شريف باشا، والسيد عبد القادر (الذي شنقه الكماليون، فيما بعد، في ديار بكر)، والداماد أحمد ذو الكفل باشا.

مراحل تطور الصحافة في إقليم كردستان العراق

بعد اتفاقية (سايكس بيكو) عام 1916 المبرمة أبان الحرب العالمية الأولى بين الدول العظمى آنذاك والتي تم بموجبها تقسيم ارض كردستان إلى أربعة أجزاء بين (تركيا وإيران والعراق وسوريا) تأثرت مسيرة الصحافة الكردية بتلك الاوضاع والمستجدات، لكن عوامل التطور والنمو توفرت لها في إقليم كردستان العراق، أكثر من أجزاء كردستان الاخرى.

الصحافة الكردية في ظل الاحتلال البريطاني

شرعت القوات البريطانية، بعد احتلال العراق وبسط سيطرتها خلال 1914-1918، باصدار عدد من الصحف الكردية، بغية ترسيخ نفوذها في المنطقة، ومنها" تێگەیشتنی راستی_ فهم الحقيقة" التي صدرت في بغداد 1918، وصدر النجمة في كركوك عام 1918، و(پێشکەوتن – التقدم) في السليمانية.

تێگەیشتنی راستی **(فهم الحقيقة):** صدر العدد الأول منها يوم الثلاثاء، الأول من كانون الثاني 1918 للهجرة، وهي أول صحيفة كردية سياسية، اجتماعية، اسبوعية في تاريخ العراق(47). صدرت (تێگەیشتنی راستي) للوهلة الأولى بصفحتين، ثم بأربع صفحات بدء من العدد 20 والصادر في 11 اذار 1918، وكانت الصحيفة تصدر أول الامر أيام الثلاثاء والسبت من كل اسبوع ولكن وابتداء من العدد 21، صارت تصدر ايام الاثنين فقط واستمرت بهذا الشكل حتى العدد الاخير منها، وقد صدرت بحجم 36×24 سم (48).

وبعدها بسنة وثلاثة اشهر اي في نيسان 1919 أسس (ميجرسون) الضابط السياسي البريطاني في مدينة السّليمانية جريدة (پێشکەوتن – التقدم) الكردية – الأسبوعية، التي استمرت في الصدور بشكل منتظم حتى

---

(47) جمال خزندار، مرشد الصحافة الكردية، منشورات وزارة الاعلام، مديرية الثقافة الكردية العامة، ص 23.

(48) کەمال مەزهەر ئەحمەد، تێگەیشتنی راستی و شوێنی لە رۆژنامەنوسی کوردیدا، چاپخانەی کۆری زانیاری بغداد 1978،ص137.

عودة "الشيخ محمود البرزنجي"[49] من منفاه إلى مدينة السّليمانية في حزيران 1922 وصدر منها (144) عدداً.

حققت الصحافة الكردية تطوراً ملحوظاً في ظل حكمدارية الشيخ محمود 1922–1924 حيث صدر عدد من الصحف وهي:

صحيفة بانگى كردستان – نداء كردستان:" وكان صاحب امتيازها والمدير المسؤول فيها هو مصطفى باشا ياملكي الضابط السابق في الجيش العثماني، صدر العدد الأول منها في2 آب 1922 بالسّليمانية، و بمساحة 32×20 سم، وقد صدرت باللغات الكردية والتركية والفارسية"[50].

صحيفة رۆژى كردستان – شمس كردستان: وكانت سياسية، اقتصادية أدبية، اجتماعية، رسمية أسبوعية، وقد صدرت في السيلمانية وكان رئيس تحريرها ومديرها المسؤول م. نوري، وصدر العدد الأول منها في 15 تشرين الثاني 1922، صدر منها 15 عدداً فقط، آخرها في 3 مارس 1923.

بانگى حق – نداء الحق: صحيفة سياسية اسبوعية صدرت ثلاثة اعداد فقط في السيلمانية، قبل ان تتوقف عن الصدور، والعدد الاخيرصدر بتاريخ 12 نيسان 1923.

([49]) محمود الحفيد (1881 – 1956) أعلن استقلال ولاية الموصل تحت قيادته عام 1919 إبان احتلال الإنكليز للعراق ورفض التفاوض معهم فأرسلوا قوات عسكرية هزمت قواته واعتقلته شخصياً. حكم عليه الإنكليز بالإعدام واستبدلوه بالنفي للهند. وبعد سنتين تقريباً، اضطر الإنكليز لإعادته إلى السليمانية مرة أخرى بسبب الاضطرابات السياسية التي اعقبت نفيه واستمر يتمتع بحكم ذاتي في بعض مناطق إقليم كوردستان العراق حتى عام 1936 حين أعاد الإنكليز توحيد المملكة العراقية.

([50]) نوشيروان مصطفي امين، چەند لاپەرەیەک لە مێژوی رۆژنامەگەری کوردی. (باللغة الكردية) ص 51– 53.

ئوميدى استقلال – امل الاستقلال: صحيفة سياسية، اقتصادية أدبية اجتماعية رسمية أسبوعية، وكان رئيس تحرير ومديرها المسؤول رفيق حلمي صدر منها 25 عدداً، وصدر العدد الأول سنة 1923.

وهي بمجملها صحف أسبوعية، سياسية أدبية اجتماعية؛ صدرت بأربع صفحات فقط؛ الصحف الثلاثة الأولى كانت رسمية تعبر عن سياسة الشيخ محمود وسلطته، أما الرابعة فصدرت بعد تدهور العلاقة بين الشيخ وسلطات الاحتلال الانجليزي التي استولت على المطبعة.

صدرت تلك الصحف جميعها في السّليمانية وضواحيها خلال أقل من سنة ونصف، وكانت تنشر مقالات سياسية واجتماعية وثقافية مؤثرة إلى حد ما، وعمل فيها نخبة من المثقفين الملتفين حول الشيخ محمود وحكمداريته.

الصحافة الكردية أبان العهد الملكي في العراق

اولاً: الانتداب البريطاني1921 – 1932:

بعد القضاء على حكومة الشيخ محمود 1923 والحاق ولاية الموصل رسميا بالعراق عام 1926، دخلت الصحافة الكردية مرحلة جديدة، سيما وان الحكومة العراقية وقتذاك لم تكن تسمح بإصدار صحف كردية سياسية، ما اضطر المثقفين الكرد لإصدار صحف أدبية، تمسكاً بالهوية الكردية والحقوق القومية للكرد، والمطالبة بتنفيذ وعود قطعت لهم، ضمن الدولة العراقية.

تعد صحيفة (ژیانەوه – الانبعاث) [51] أول صحيفة شبه رسمية تصدرها الحكومة العراقية في السليمانية التي شهدت ايضا صدور صحيفة "ژیان – الحياة" في 21 كانون الثاني 1926 والتي صدر منها 553 عدداً تحت ادارة الفيلسوف الكردي "بيرميرد" واستمر صدورها إلى عام 1938.

وفي بغداد العاصمة صدرت مجلة "دياري كردستان" وكانت مجلة أجتماعية أدبية اسبوعية مصورة، تصدر باللغات الكردية والعربية والتركية.

وكان صاحبها ومديرها المسؤول صالح زكي صاحبقران ومدير أدارتها رشيد شوقي، وصدر العدد الأول منها في مارس 1925 وخلال سنتين من عمرها صدر منها 16 عدداً، آخرها في 11 مايس 1926 [52].

([51]) صدر العدد الاول منها بتأريخ 18 ايلول 1924.

([52]) جمال خزندار، مرشد الصحافة الكردية، منشورات وزارة الاعلام، مديرية الثقافة الكردية العامة، ص 31.

مجلة پەیژە (مسعد): وكانت مجلة أدبية، اجتماعية، قومية كردية صدرت في بغداد تحت اشراف مصطفي شوقي، وصدر العدد الأول والاخير منها عام 1927.

شاركت مدن أخرى السليمانية وبغداد في النشاط الصحفي "فصدرت أول مجلة كردية في مدينة (رواندوز) بمحافظة اربيل بأسم "زارى كرمانجي" وكانت مجلة أجتماعية، أدبية، تاريخية فنية، شهرية، صدر منها 24 عدداً، آخرها في 1932، وكان صاحبها ورئيس تحريرها حسين حزني موكرياني"[(53)].

ثانياً: الصحافة الكردية في عهد الاستقلال 1932 -1958

في الثلاثينات في القرن الماضي طرأت تغيرات جوهرية على الصحافة الكردية من حيث الشكل والمضمون، اقتضتها طبيعة العمل الصحفي المتطور، فظهرت مجلات وصحف كردية بحلل جديدة وبشكل مصور وبتقنية حديثة، تطورت فيها أساليب الكتابة، وغدت منافسة لأخواتها من الصحف العراقية،وقد تنوعت فيها المواضيع التي تحررت من النهج التقليدي القديم. ومهد ذلك لانبثاق صحف كردية متطورة مقارنة بسابقاتها ومن ابرزها:

مجلة گلاویژ- النجم الساطع: وكانت مجلة ادبية ثقافية شهرية تصدر في بغداد، وصاحبها ومديرها المسؤول ابراهيم احمد ومدير أدارتها علاءالدين سجادي. صدر العدد الأول منها في كانون الأول عام 1939، وتعد "گەلاویژ" من افضل المجلات الكردية وأطولها عمراً أبان العهد الملكي، ولعبت دوراً فاعلاً في نشر الأفكار الوطنية والديمقراطية وتنمية الثقافة والأدب القوميين وخلق وتأهيل جيل من الأدباء والكتاب الكرد وفق

([53]) جمال خزندار، المصدر السابق، ص 33.

اسس تقدمية ووطنية، وصدر منها خلال عشر سنوات من عمرها 116 عدداً، آخرها في آب عام 1949.

مجلة روناكي – النور: وهي مجلة ادبية، علمية، اجتماعية، اسبوعية صدرت في مدينة أربيل، ومديرها المسؤول رسمياً المحامي "شيت مصطفى" الا ان الاديب الكردي "حسين حزني المكرياني" هو الذي يتولى اصدارها في الواقع.

وصدر العدد الأول منها يوم الخميس الموافق 24 تشرين الأول عام 1935. الا ان مجموع ما صدر منها بلغ 11 عدداً فقط، آخرها في 16 مايس 1936، اذ اغلقتها الحكومة غداة نشرها مقالاً عام 1936 تناول مدى حاجة سكان مدينة اربيل إلى مشروع للمياه النقية[54].

صحيفة ژىن – الحياة: وكانت أدبية، اجتماعية، أسبوعية. تصدر في السليمانية، اما صاحبها ورئيس تحريرها الشاعر الكردي "بيرميرد"، ومن بعده جميل صائب ونورى أمين محمود واحمد زرنك والشاعر عبدالله كوران. صدر العدد الأول منها في 26 كانون الأول 1939 في مدينة السليمانية، واستمرت في الصدور حتى عام 1963.

صحيفة زبان – اللغة: وكانت اسبوعية، تصدرها بلدية السليمانية ويحررها صالح قفطان، وصدر العدد الأول منها في 12 أيلول 1937 واستمرت لأكثر من سنتين، صدر العدد 70 منها في 29 نيسان 1939. رغم اشتهار الصحيفة بكونها تاريخية، إلا الصحيفة تعرف نفسها بالعبارة

(54) كمال مظهر احمد، المصدر السابق، ص 86.

الآتية "جريدة كردية تصدر كل يوم أحد". حسب رأى عمر "السبب يعود إلى كون رئيس تحريرها صالح قفطان كان من رواد المؤرخين الكرد"[55].

مجلة دنگی گیتی تازه – صوت العالم الجديد: "وكانت شهرية عامة، صدرت عن لجنة العلاقات العامة في السفارة البريطانية لدى بغداد، العدد الأول منها صدرت في تشرين الأول عام 1943 واستمرت في الصدور حتى عام 1947 مجموع اعدادها بلغ 24 عدداً. المجلة كانت تتطبع سياسة بريطانية في العراق، اكثرية مقالاته تترجم من اللغة الأنكليزية إلى الكردية"[56].

مجلة نزار: "وهي سياسية اسبوعية، صدرت في بغداد باللغتين الكردية والعربية، وكانت صاحبها ومدير ادارتها علاءالدين سجادي ورئيس تحريرها المحامي محمود السنوي. كانت تصدر كل 15 يوم في بغداد العاصمة. صدر منها 22 عدداً فقط اولها في 30 آذار عام 1948 و آخرها في 15 شباط 1949"[57].

وسعت المجلة بكل امكاناتها "توثيق روابط الأخوة بين الشعبين الكردي والعربي في العراق، فضلا عن اهتمامها بالادب الكردي"[58].

---

(55) فاروق على عمر، الصحافة الكردية في العراق البدابات 1914 -1939، رسالة ماجستير لم تنشر تموز 1999 بغداد، ص112.

(56) عبدالجبار محمد جباری، مێژوی رۆژنامەگەری کوردی، شارەوانی کەرکوک، ١٩٧٠ ص ٩٩.

(57) جمال خزندار، المصدر السابق الذكر، ص 55.

(58) سمكو جباری، کۆی بەرهەمە کوردیەکانی نوسەری شەهید جەبار جەباری، مطبعة شفان، السليمانية 2004، ص 96 و97.

ابرز خصائص الصحافة الكردية في العهد الملكي (1921ـ 1958):

ان المميزات التي تميزت بها الصحافة الكردية خلال العهد الملكي (1921ـ 1958) بانها مميزات الصحافة في المجتمعات النامية وحددها الباحث فرهاد بستة نقاط وكما يلي(59):

1. صدورها باللغتين العربية والكردية واحيانا بعدة لغات.
2. افتقارها إلى عامل التوزيع و التوزيع المحدود.
3. اعتمادها الكلي على المشتركين.
4. أفتقارها إلى مستلزمات الطباعة.
5. عدم الاستفادة من الإعلانات.
6. غياب عامل الخصوصية او التبويب على مستوى الصحيفة: فنية، رياضية، عمالية، فلاحية... وغياب التخصص على مستوى العاملين في الصحيفة: محرر شؤون اقتصادية، محرر شؤون سياسية، محرر فني، مخبر صحفي.

(59) فرهاد محمد احمد، صعوبات المهنة: الصحفيون الكورد في العراق خلال العهد الملكي، تاريخ الزيارة 2012/4/23
http://farhad-mohmmed.blogspot.com/2011/11/blog-post_265.html

مرحلة ثورة 14 تموز 1958 في العراق

انتهت الملكية في العراق بعد قيام انقلاب 14 تموز 1958على يد قيادة تنظيم" الضباط الاحرار".

ساهم الضباط الكرد في تنظيمات الضباط الأحرار التي هيأت للثورة وساهموا في حمايتها، وقد نص الدستور المؤقت للثورة ولأول مرة في تاريخ العراق على أن" يقوم الكيان العراقي على أساس من التعاون بين المواطنين كافة باحترام حقوقهم وصيانة حرياتهم ويعتبر العرب والكرد شركاه في هذا الوطن ويقر هذا الدستور حقوقهم القومية ضمن الوحدة العراقية"[60]. وهي خطوة لم تكن موجودة في القانون الأساسي الدستور في العهد الملكي الذي ألغي في 14 تموز 1958.

لقد أحدثت الثورة زلزالاً قوياً في إيقاظ الشعور القومي الكردي بعد كل ذلك الكبت والقهر والإستلاب عبر قرون من الزمن."اطلقت الثورة حرية النشر وأعيد استئناف صدور جميع الصحف المعارضة التي كانت معطلة، وظهرت في بغداد وحدها خمس واربعون صحيفة ومجلة، وفي خارج بغداد صدرت حوالي عشرين صحيفة ومجلة"[61].

"لقد كان لثورة 14 تموز 1958م أثر كبير في تنامي الوعي السياسي في العراق، وقد قامت الصحافة بدور فاعل في ذلك وازدهرت حركة اصدار الصحف وتنوعت أنماطها، فصدر منها صحف حزبية، سياسية، رياضية،

---

(60) مادة الثالثة من الدستور المؤقت لعام 1958

(61) محمود الوندي، تأريخ الصحافة العراقية موقع تاريخ الزيارة 2012/7/22 http://www.ankawa.com

وأدبية، واقتصادية"[62]. وسمحت حكومة الثورة لأول مرة في تاريخ الصحافة الكردية المعاصرة، بإصدار جريدتين سياسيتين.

وكان هذا انجازاً كبيراً للصحافة الكردية، ذلك لأن الحكومات السابقة لحكومة الثورة كانت تمنع إصدار أية جريدة سياسية خوفاً من نشر التوعية السياسية والقومية بين صفوف الجماهير الكردية"ولم تصدر جريدة يومية اجتماعية وسياسية في كل أجزاء كردستان إلى عام 1959.

فقد ناضل المثقفون الكرد نضالاً عنيداً في الفترة بين الاربعينيات والخمسينيات من القرن المنصرم، للحصول على رخصة إصدار جريدة سياسية يومية، لكنهم اخفقوا في ذلك. "حتى قامت الثورة وتغيرت الظروف واطلقت الحريات العامة، فسمح للكرد "بإصدار صحيفتين اجتماعيتين سياسيتين هما "آزادى" (الحرية)، لسان حال الحزب الشيوعي العراقي، (صدر العدد الأول منها في آيار 1959 بمدينة كركوك). و"خبَات" (النضال)، لسان حال الحزب الديمقراطي الكردستاني، (صدر العدد الأول منها في 4 آذار عام 1959 ببغداد)"[63].

خبَات – النظال:

صدر العدد الأول من خبَات باللغة الكردية يوم الثلاثاء 4 نيسان 1959 في بغداد، و كان صاحب امتيازها ورئيس تحريرها ابراهيم أحمد، وصدر العددان (6،7) بالعربية والعددان (8،9) بالكردية والاعداد (10،11،12) بالعربية، والعددان (13–24) بالكردية، واستمر الوضع على

---

(62) حسين صديق عقراوي، تطور الإعلام الكردي 1991– 2003، مديرية الطباعة والنشر في دهوك، ص 164.

(63) معروف خزندار موجز تأريخ الادب الكردي المعاص، ترجمة الدكتور عبدالمجيد شيخو، الناشر: هوشنك قرداغي، 1993، ص66.

هذا المنوال حتى صدور العدد 112. ومن ثم تواصل صدور الصحيفة بالعربية حتى العدد 462 منها وهو العدد الذي اغلقت بعده الصحيفة.

"ولم تكن خبَات صحيفة يومية في بادىء الامر، نظراً لمحدودية الامكانات المادية والمطبعية، فكانت تصدر يومي السبت والثلاثاء فقط من كل اسبوع، ثم صارت يومية حتى اغلاقها في 28 اذار1961 من قبل حكومة الرئيس العراقي الاسبق عبد الكريم قاسم، وصدر الامر باعتقال صاحب الامتياز ورئيس التحرير ابراهيم أحمد"[64].

التآخي:

وهي صحيفة يومية سياسية صدرت في بغداد باللغة العربية، وكان صاحب امتيازها ورئيس تحريرها صالح اليوسفي وهيئة التحرير تألفت من: شوكت العقراوي، المحامي نجيب بأبان، محمد سعيد الجاف، عبدالله سعيد، وصدر العدد الأول منها في 29 نيسان 1967. واغلقت في نهاية عام 1969، بعد ان صدر منها 428 عددا.

"كانت التآخي الصحيفة الناطقة باسم الحزب الديمقراطي الكردستاني، وصدرت اثر الاتفاقية التي وقعها الحزب الديمقراطي مع حكومة عبد الرحمن عارف في 29 حزيران 1966، ورفضت الحكومة الاسم السابق لصحيفة الحزب (خهبات) فاستبدل بالتآخي"[65].

([64]) شريف احمد، ابراهيم احمد ژيان و بەرهەمەكانى (باللغة الكردية)، مشورات وزارة الثقافة 2002، ص 267.

([65]) رزكار نوري شأويس، رزكارى ثم خه بات لسان حال الحزب الديمقراطي الكوردستاني، منشورات مؤسسة (برايەتى وخەبات) الصحافية، اربيل 1998، ص59ــــ60.

صحيفة النور:

"كانت يومية سياسية صدرت بالعربية في بغداد في 13 تشرين الأول 1968، حيث كان قانون المطبوعات الصادر عام 1964 والذي ينص على منح امتياز الصحيفة السياسية لخمسة اشخاص على الاقل نافذا، لذلك منح امتياز الصحيفة بأسماء كل من: كمال محي الدين، خالد عبد الواحد، محمد حسن برزو، حلمي علي شريف، عمر مصطفى.

وكانت ناطقة بلسان الحزب الديمقراطي الكردستاني جناح المكتب السياسي المنشق عن الملا مصطفى البارزاني. وتوقفت عن الصدور في اذار 1970 اثر صدور بيان 11 اذار 1970"[66].

مرحلة ما بعد بيان 11 اذار 1970[67].

في الساعة الثامنة من مساء يوم 11 آذار أعلن الرئيس العراقي أحمد حسن البكر نص اتفاقية سلام بين الحكومة المركزية والقيادة الكردية وذلك من دار الإذاعة والتلفزيون العراقي.

جاء في البيان "تأكيدا لروابط المواطنة والاخوة التاريخية بين أبناء العراق من العرب والكرد والاقليات المتآخية وانسجاماً مع المبادئ الديمقراطية لثورة السابع عشر من تموز ووفاء بعهدها وتطبيقاً لبيان الحادي عشر من آذار لسنة 1970 ولما تضمنه ميثاق العمل الوطني، وتعزيزاً للنضال المشترك والمصالح المشتركة لجميع أبناء الشعب ولما ناضلّت من اجله وَدَعتْ إليه كل القوى الوطنية والقومية التقدمية. قرر مجلس قيادة الثورة

([66]) فائق بطي، الموسوعة الصحفية العراقية، منشورات دار المدى، ص369.

(67) هي اتفاقية تم توقيعها في 11 آذار 1970 م بين الحكومة العراقية والزعيم الكردي الملا مصطفى البارزاني وفيها اعترفت الحكومة العراقية بالحقوق القومية للأكراد مع تقديم ضمانات للأكراد بالمشاركة في الحكومة العراقية واستعمال اللغة الكردية في المؤسسات التعليمية

تطبيق الحكم الذاتي في كردستان. أن تطبيق الحكم الذاتي في المنطقة التي غالبية سكانها من الكرد وعلى أسس ديمقراطية يوفّر السبل الكفيلة لممارسة شعبنا الكردي كامل حقوقه القومية المشروعة"[68].

وبموجب هذا القانون تشكلت كل الهيئات التشريعية والتنفيذية للمنطقة وبعمل مستمر كانت حرية استخدام اللغة في كل ميادين الحياة العراقية بما فيها المحافظات الجنوبية عندها شرعت الدولة العراقية بتعليم اللغة الكردية في كل المدارس العراقية.

وكان من اهم البنود التي شدد عليها البيان:

المادة الأولى :

1. تتمتع منطقة كردستان بالحكم الذاتي وتسمى المنطقة حيثما وردت في هذا القانون.

2. تتحدد المنطقة بحيث يكون الكرد غالبية سكانها ومن خلال الاحصاء العام حدود المنطقة وفقا لما جاء في بيان 11 آذار وتعتبر قيود احصاء 1957 اساساً لتحديد الطبيعة القومية للاغلبية السكانية المطلقة في الاماكن التي سيجري فيها الاحصاء.

3. تعتبر المنطقة وحدة ادارية واحدة، لها شخصية معنوية تتمتع بالحكم الذاتي في اطار الوحدة القانونية والسياسية والاقتصادية للجمهورية العراقية وتجري التقسيمات الادارية فيها وفقا لاحكام قانون المحافظات مع مراعات احكام هذا القانون.

4. المنطقة جزءُ لايتجزأ من ارض العراق وشعبها جزء لايتجزأ من شعب العراق.

---

(68) مقتبس من مقدمة قانون الحكم الذاتي لمنطقة كردستان، تاريخ الزيارة 2012/5/6
http://www.al-moharer.net/moh265/images/bayan_11_azar74.pdf

5. يكون مركز محافظة اربيل مركزاً لادارة الحكم الذاتي.

6. هيئات الحكم الذاتي جزء من هيئات الجمهورية العراقية.

أما من ناحية الحقوق القومية تضمنت هذه المادة مايلي[69]:

1. تكون اللغة الكردية هي اللغة الرسمية إلى جانب اللغة العربية في المنطقة.

2. تكون اللغة الكردية لغة التعليم للاكراد في المنطقة ويكون تدريس اللغة العربية الزامياً في جميع مراحل التعليم ومرافقه.

3. تنشأ مرافق تعليمية في المنطقة لابناء القومية العربية ويكون التعليم فيها باللغة العربية وتدرس اللغة الكردية الزامياً.

4. لابناء المنطقة كافة حقوق اختيار المدارس التي يرغبون التعليم فيها بصرف النظر عن لغة الام.

5. يخضع التعليم في جميع مراحله في المنطقة السياسية التربوية والتعليمية العامة للدولة.

بعد اقرار القانون أسّست الحكومة المركزية مديرية الثقافة الكردية العامة، وبعد عامين تشكلت دار التضامن للطباعة والنشر، وفي الفترة الواقعة بين اعلان بيان الحادي عشر من آذار 1970، و في عام 1976 اصدرت الحكومة العراقية انذاك قانون رقم (29) لتأسيس"دار الثقافة والنشر الكردية".

برزت الصحف والمجلات التي صدرت في هذه الفترة وازدهرت خلالها ومن اهمها:

صحيفة التآخي وملحقها الكردي، والتي صدرت لأول مرة في بغداد في 29 نيسان 1967 كجريدة عربية يومية ولسان حال الحزب الديمقراطي

([69]) جميع بنود والمواد المذكورة مقتبس من المصدر السابق.

الكردستاني وصدر ملحقها الكردي (برايتى) في 6 حزيران1967 وكان أسبوعياً.

صحيفة "**هاوكارى**" **الأسبوعية:** وصدرت في بغداد في كانون الثاني 1970 واستمرت حتى بدايات القرن الحالي، وقد صدرت في البداية عن"دار الجماهير للصحافة" التي سميت بعد بيان الحادي عشر من آذار بـــ "دار الثقافة والنشر الكردية".

مجلة "**بەيان**" **الأدبية:** صدر عددها الأول ببغداد في تشرين الثاني 1969، وازدهرت في مرحلة بيان 11 آذار، وكانت تصدر عن دار الثقافة والنشر الكردية شهرياً.

مجلة "**رۆژى كردستان:** شمس كردستان" الثقافية الشهرية، وصدر العدد الأول منها في حزيران 1971، وكانت تصدر عن (جمعية الثقافة الكردية) في بغداد.

مجلة "**رۆشنبيرى نوێ**": الأدبية والثقافية: صدر العدد الأول منها في تشرين الثاني 1973 وكانت تصدر عن"دار الثقافة والنشر الكردية" ببغداد، وكانت مجلة فصلية علمية أكاديمية اهتمت بالدراسات التاريخية والفلكلورية والثقافية واللغوية، وقد تطورت في السنوات اللاحقة واستمرت إلى 2003[70].

مجلة "**رنكين ألوان**": وكانت مجلة شهرية منوّعة سياسية وجامعة، صدر عددُها الأول في عام 1987، عن "دار الثقافة والنشر الكردية" ببغداد، واستمرت في الصدور حتى بعد 2003.

([70]) حسين صديق عقراوي، تطور الإعلام الكردي 1991- 2003، مديرة الطباعة والنشر في دهوك، ص207 -208.

مرحلة ما بعد الانتفاضة

1991

تعتبر انتفاضة شعب كردستان العراق، التي اندلعت في آذار عام (1991) غداة حرب الخليج الثانية بقيادة الولايات المتحدة ومشاركة قوات التحالف الدولي، والتي انتهت بإخراج الجيش العراقي من دولة الكويت بعد عدة اشهر من احتلالها، احد أهم وأبرز الأحداث السياسية في تاريخ العراق الحديث والمعاصر عموما، وتاريخ الشعب الكردي في هذا الجزء من كردستان بشكل خاص؛ وقد اندلعت الانتفاضة الكردية ضمن انتفاضة شعبية عارمة عمت غالبية مناطق العراق، خصوصاً المناطق الجنوبية وبعض المناطق الوسطى، كرد فعل على السياسات الكارثية التي مارسها النظام السابق على المستويين الداخلي والخارجي.

وعشية انتفاضة عام 1991، دشنت الصحافة الكردية في إقليم كردستان العراق مرحلة جديدة، شهدت على نحو تدريجي صدور"صدر خلال الفترة من عام 1992 لغاية 2008 كما هو مسجل281 جريدة يومية واسبوعية او دورية و520 مجلة ومطبوع اسبوعي او دوري"[71]. اما حسب آخر احصائية فان "عدد المطبوعات التي جرى قيد اعتمادها في نقابة صحفيي كردستان 535 امتياز لمجلة وجريدة"[72].

وكما ذكر آنفا فان الأحزاب الكردستانية هي التي وقفت وراء هذه الصحافة ومابرحت تستحوذ عليها، وتسخرها لخدمة برامجها واستراتيجياتها

---

(71) فائق بطي، الموسوعة الصحفية الكردية في العراق تاريخها وتطورها، المصدر السابق، ص 15.

(72) رۆژنامەنووس (مجلة) ژمارەی متمانەو متمانەی سەندیکا، العدد 25، خريف 2011، ص 173.

الحزبية، حيث غدى هذا النمط من الصحافة الكردية تتوقع ضمن المفاهيم الحزبية وصارت أسيرة نفوذ الأحزاب وهيمنتها وبالتالي ناطقة باسمها.

يمكن ايجاز ابرز خصائص الصحافة الكردية في هذه المرحلة بما يلي:

كثرة وتعدد العناوين الصحفية، التي تجاوزت 532 صحيفة في اغلب الأحيان، و26 قناة فضائية، و85 راديو، و70 تلفازاً محلياً و25 مكتبا لفضائيات عالمية وأكثر من 200 موقع إلكتروني. ويعتبر هذا العدد كبيراً في إقليم لم يتجاوز عدد سكانه (5) ملاين نسمة. ومن خلال معادلة رياضية بسيطة، نلمس حجم التضخم الذي تشهده الساحة الإعلامية في الإقليم؛ "فإذا علمنا بأن تعداد شعب كردستان يربو على الخمسة ملايين نسمة فإن وان هناك 800 وسيلة إعلامية فأن كل 6.250 نسمة سيكون مقابل وسيلة إعلامية واحدة. ولو افترضنا ان متوسط عمر الإنسان يساوي (70) عاماً، فسيكون عدد الفئات العمرية في حال احتسبناها عشر سنوات لكل فئة كالآتي: 70 / 10 = 7 فئات عمرية من ذوات العشر سنين.

الفئة الأولى لا تتابع الإعلام، لأنها دون عمر المتابعة، والفئة الأخيرة لا تتابع لأسباب صحية نفسية وبدنية، لذا فان المتبقي هو خمس فئات، وبذا يكون الحاصل كالآتي:

6.250 نسمة مقابل كل وسيلة إعلام/7 = 893 مواطن في كل فئة × 5 فئات تتعامل مع الإعلام = 4465 مواطن تستهدفه كل وسيلة. وهو رقم متدني للغاية، إذا ما علمنا أن المعدل الذي تستهدفه وسيلة الإعلام يتراوح ما بين مائة ألف إلى مليون نسمة، في الدول النامية، وما بين مليون إلى خمسة

ملايين في الدول المتقدمة، وفقاً للإحصائيات العلمية. وهذه المعادلة الحسابية تدل على أننا أمام تضخم إعلامي يشهده الإقليم"[73].

2. غلبة الصحف الحزبية والسياسية التي طغت على سواها. "بحسب رأي صحفيين خبراء فإن أكثر من 95% من الصحفيين العاملين في إقليم كردستان هم غير مهنيين ولا أكاديميين. وأكثر من 90% من وسائل الإعلام في الإقليم تابعة للأحزاب السياسية"[74].

3. "ازدياد عدد العاملين في مجال الصحافة، حيث بلغ عدد الأعضاء المنتمين إلى نقابة الصحفيين كردستان حسب آخر احصائية اكثر من (6000) عضو"[75]، وكذلك عدد المطابع الأهلية "حيث بلغ عدد المطابع الاهلية في إقليم كردستان 40 مطبعة 10 منها درجة الأولى 10 اخرى من درجة الثانية امّا البقية من مطابع درجة ثالثة، علماً عدد المطابع قبل 1991 كان 12 مطبعة فقط"[76].

4. استخدام التقنيات الحديثة في مجالات التنظيد والتصميم والطباعة، وعلى رأسها استخدام جهاز الحاسوب (الكومبيوتر) وملحقاته؛ واستخدام الهواتف الجوالة (الموبايل) في التصوير ونقل الخبر والمعلومة.

---

(73) تقرير منظمة كتّــاب بلا حدود، الشرق الأوسط حرية التعبير في إقليم كوردستان العراق آذار 2012. آخر زيارة للموقع 2012/7/26
http://www.kurdonline.info/news_detail.php?id=11873

(74) تقرير منظمة كتّــاب بلا حدود_الشرق الأوسط حرية التعبير في إقليم كوردستان العراق آذار، http://www.kurdonline.info/news_detail.php?id=11873 تاريخ الزيارة 2012/5/7

(75) مقابلة خاصة مع شوان داودي، المصدر السابق.

(76) مقابلة خاصة مع سوران عبدالرحمن رشيد مسئول العلاقات العامة في نقابة اصحاب المطابع في كوردستان، 2012/5/7 اربيل.

5. ازدياد مؤسسات ودور النشر الكبيرة في محافظات كردستان، لعبت ولاتزال تلعب هذه المؤسسات والدور دوراً هاماً في تطوير الصحافة الكردية خاصتاً الصحف والمجلات والدوريات الفكرية والادبية والعلمية. من الدور النشر المعروفة مؤسسة سردم ومؤسسة خندان في محافظة السليمانية ومؤسسة سبيريز في محافظة دهوك، ومؤسسة شفق في بغداد، مؤسسة نوشفق ومؤسسة هوال في كركوك، مؤسسة آراس ومؤسسة موكريان في اربيل.

6. ظهور صحافة مستقلة، أو ما يسمى بالصحافة الأهلية، في بدايات القرن الحالي، والتي يديرها ويعمل فيها صحافيون أكثرهم من الشباب المستقلين سياسياً[77]. للتمويه على الصحف المستقلة ولتشويه الدور التى تلعبه بادر احزاب السلطة في الإقليم بإصدار مجلات وصحف خارج نطاق إعلامها الرسمي، وهي ما يسمى بــ "صحافة الظل"

7. قلة مصادر المعلومات وفقر الأرشيف في أكثر الأحيان.

8. ضعف المعايير المهنية لدى أكثرية الصحافيين وكثرة ملاحقاتهم من قبل الأجهزة الأمنية والقضائية.

اهم الصّحف المستقلة في كردستان

اولاً: صحيفة "هاولاتي – المواطن":

اول صحيفة اهلية كردية سياسية مستقلة، في بداية صدورة كانت تصدر بشكل الاسبوعية، تصدر في مدينة السليمانية باللغة الكردية وصدر العدد الأول منها في 2000/11/5. "عرفت هاولاتي منذ انطلاقها بالمنبر

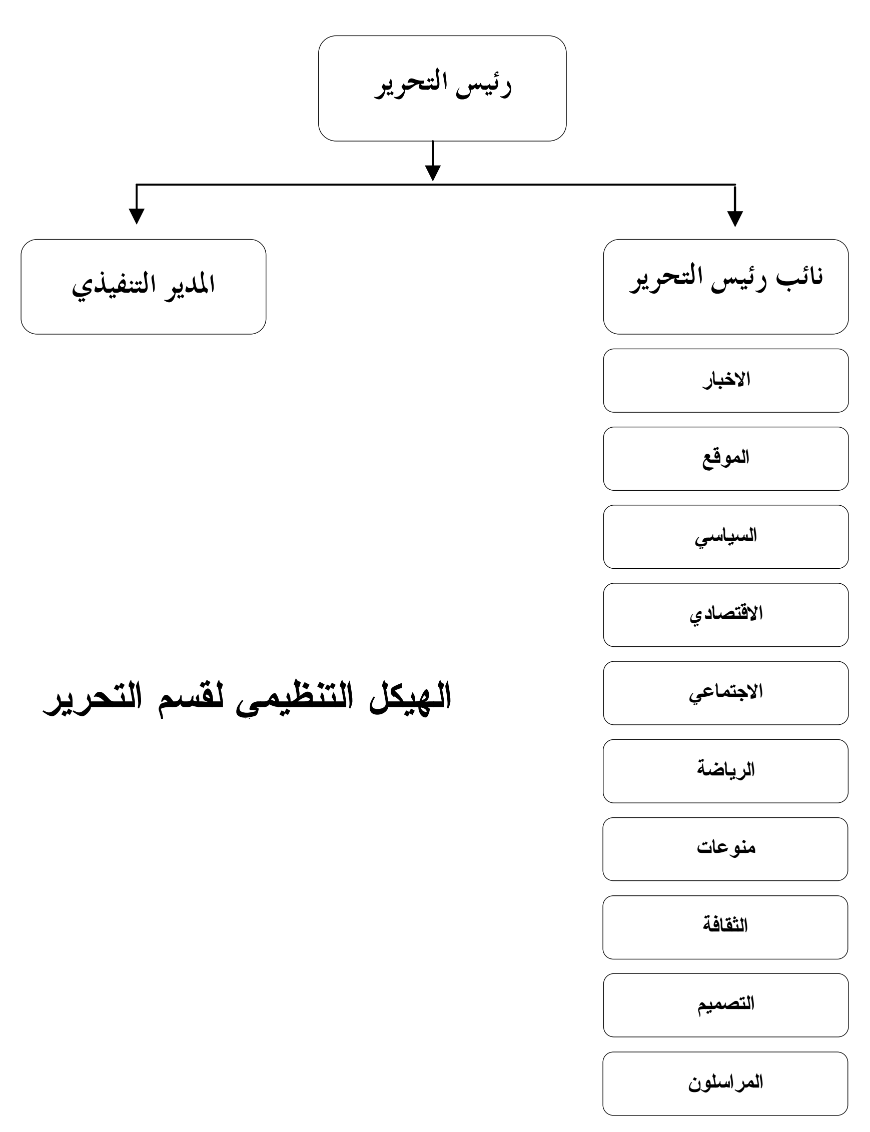
(77) في 29 آب 2011 بينما كان يغادر مكتبه في السليمانية تعرض آسوس هردي مؤسس صحيفة أوينة (المرِآة) المستقلة إلى الاعتداء من قبل مجهولين وخضعت لــ32 قطبة في الرأس مع وجود كدمات عليه.

الحقيقي لجميع المواطنين بغض النظر عن الجنس والدين والانتماء السياسي والقومي، وقدمت هذه الصحيفة نموذجا جديدا من الصحافة الكردية في هذه المرحلة، عبر نجاحها في الاستمرار والصدور دون تلقي اي مساعدات من مؤسسات حكومية او حزبية، وسعت "هاولاتي" باستمرار لتحقيق استقلاليتها الاقتصادية، وعدم تلقي المساعدات المالية من اي جهة حزبية او حكومية وقد افلحت في ذلك"[78].

تهتم الجريدة بأخبار الشؤون سياسية في إقليم كردستان بشكل كبير والعراق والمنطقة والعالم والاخبار المتنوعة. كما تجد فيها أخبار منقولة عن الصحف العربية والصحف العالمية، كما تكتب الجريدة عن أخبار الأدب والفن والرياضة والشباب والإقتصاد والمال، وتتيح الجريدة من خلال زاوية "التنفس" لأقلام الكُتاب في زوايا رأي ومدارات ومنبر الذي يتيح للجمهور التواصل مع الجريدة وطرح أرائهم السياسية. وكما تفتح الجريدة عبر موقعها الالكتروني المجال للتعليق على المواضيع التي تُطرح. كنوع من التنفيث أو لجس نبض الرأي العام.

تمول الصحيفة من عوائد المبيعات والأعلانات وطباعة المطبوعات للغير وهي مملوكة مرؤوسة من قبل صاحب الأمتياز طارق فاتح والكادر مجموعة من الصحفيين على الملاك وآخرين بنظام القطعة ومصممين وموظفي ادارة, الجميع يساهمون في اصدار الجريدة بشكل يومي.

([78]) لقاء مع كمال رؤوف رئيس التحرير صحيفة هاولآتي، 2012/9/13.



الهيكل التنظيمي لقسم التحرير:

رئيس التحرير:

يشغل رئيس التحرير ارفع موقع اداري في قسم التحرير، وينتخب من قبل صاحب امتياز الصحيفة، وهو المسؤول الاول عن مضامين المواضيع المنشورة، وعن اي اشكاليات قضائية تتعرض لها الصحيفة جراء النشر،

ويشكل رئيس التحرير مع كل من المسؤول الاداري ونائب رئيس التحرير والمدير التنفيذي، اعضاء الهيئة الادارية.

نائب رئيس التحرير:

يشغل نائب رئيس التحرير اعلى موقع اداري في قسم التحرير، بعد رئيس التحرير، وينتخب من قبل صاحب الامتياز ورئيس التحرير والمدير العام، ويشكل نائب رئيس التحرير مع رئيس التحرير والمسؤول الاداري والمدير التنفيذي، الهيئة الادارية.

نائب رئيس التحرير وبصفته عضوا في الهيئة الادارية، مسؤول عن تامين الربح للصحيفة وتحقيق اهدافها، بالتنسيق مع رئيس التحرير.

مسؤول الموقع الالكتروني :

موقع هاولاتي الالكتروني له مسؤولان، يعملان على مدار الساعة لنشر المواضيع في الموقع وكذلك تحرير الاخبار ونشرها، فضلا عن نشر التعليقات الواردة، والاعلانات التجارية، واي شأن آخر يخص الموقع.

مسؤول قسم الاخبار:

قسم الاخبار، له مسؤول واحد ويعمل على مدار الساعة، وهو مسؤول عن الصفحات 1،2،3 في الجريدة، ويخضع لأشراف مباشر من قبل نائب رئيس التحرير، وينبغي له حضور الاجتماعات اليومية والاسبوعية.

مسؤول الشؤون السياسية:

رئيس التحرير هو المسؤول عن قسم الشؤون السياسية، وهناك شخص واحد فقط يعمل في هذا القسم بصفة "متعاون " او " نائب " وعلى مدار الساعة، براتب شهري مقداره مليون ومائتا الف دينار عراقي، ويشرف على الصفحتين 4،5 الخاصتين بالتقارير واللقاءات السياسية، وهو مسؤول ايضاً

عن ملحقين سياسيين بواقع 8 صفحات لكل منهما، يصدران يومي الاحد والاربعاء من كل اسبوع.

القسم الاقتصادي:

المسؤول عن هذا القسم يعمل على مدار الساعة، وهو مسؤول عن الصفحتين 6،7 من الجريدة، وعن ملحق رياضي من 8 صفحات، ويخضع مباشرة لأشراف نائب رئيس التحرير الذي يجتمع به يومياً.

قسم الرياضة

ولهذا القسم مسؤول واحد، يعمل في اوقات محددة وهو مسؤول عن الصفحتين 8،9 في الجريدة اضافة إلى ملحق رياضي اسبوعي من 8 صفحات، ويخضع مباشرة لأشراف نائب رئيس التحرير، الذي يجتمع به يومياً، وينبغي له حضور الاجتماعات الاسبوعية.

قسم الاحداث الاجتماعية / هموم المواطنين

ولهذا القسم ايضاً مسؤول واحد ويعمل في اوقات محددة، وهو مسؤول عن الصفحتين 10، 11 في الجريدة ويخضع مباشرة لأشراف نائب رئيس التحرير، ويحضر الاجتماعات اليومية والاسبوعية.

قسم المنوعات (شؤون المنزل / اطفال / تسلية / فنون)

ولهذا القسم ايضاً مسؤول واحد، وهو مسؤول عن الصفحات 23 – 26، ويخضع مباشرة لأشراف نائب رئيس التحرير الذي يجتمع به يومياً، ويتوجب عليه حضور الاجتماعات اليومية والاسبوعية.

الثقافة (الادب والفن)

رئيس التحرير هو المسؤول عن هذا القسم، يعاونه شخص آخر، يجتمع يومياً بنائب رئيس التحرير، ويحضر الاجتماعات اليومية والاسبوعية.

الهيكل الإداري للمؤسسة هاولاتي:

تعتبر جريدة هاولآتي من إولى الصحف الكردية التي فصلت القسم الاداري عن اقسام التحرير، والهيكل

وعلى صعيد آخر مارست هذه الصحيفة خلال السنوات العشر المنصرمة دوراً فاعلا في تاهيل كوادر كفوءة ومتمرسة في مجالات الصحافة وأدارة الصحف وفيما يلي صورة لهيكل التنظيمي لأدارة المؤسسة هاولاتي:

المدير العام:

1. صياغة خطة استراتيجية تضمن الارتقاء بشؤون المؤسسة وتحقيق اهدافها، وتطوير العمل في الصحيفة على الصعيد المالي.

2. الاشراف على مهام الصحيفة والتاكد من صدور نشرة جيدة وغنية، وتقييم تاثيرها مقارنة بمستويات الصحف الاخرى، ومستوى التسويق.

3. التخطيط والتطوير، وتنفيذ استراتيجية قوية لتحقيق زيادة في المبيعات.

مدير قسم المبيعات

1. مسؤول عن البيع، وتحسين الوضع المالي للصحيفة عبر زيادة نسبة مبيعاتها .

2. مسؤول عن وضع الخطط الاستراتيجية للمبيعات

3. مسؤول عن قسم البيع المشترك والبيع المباشر والنقل.

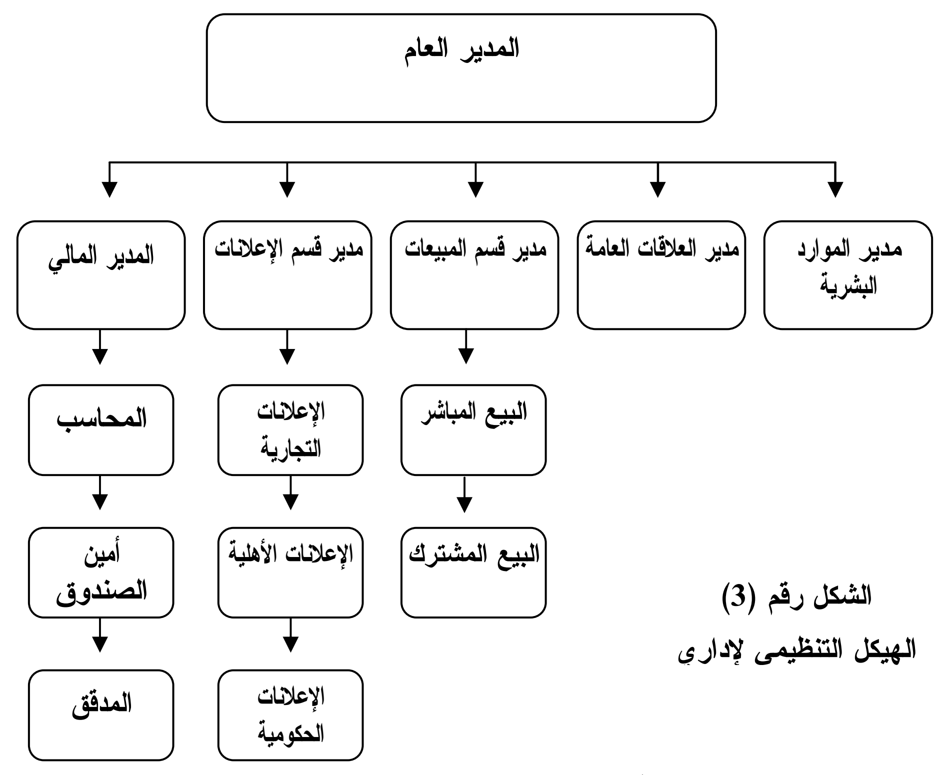
4. ينبغي له اعداد التقارير اليومية والاسبوعية للمدير العام

5. ينبغي له السعي لأيجاد السبل الكفيلة برفع سقف مبيعات الجريدة.

مسؤول قسم البيع المشترك

مسؤول قسم المبيعات له اتصال مباشر بمدير قسم المبيعات.

قسم الكومبيوتر: قسم خاص وله اتصال مباشر بالمدير العام.



الشكل رقم (3)
الهيكل التنظيمى لإدارى

قسم العلاقات العامة:

قسم العلاقات العامة قسم خاص مرتبط مباشرة بالمدير العام

اعتباراً من 6/1 /2007، صارت "هاولاتي" تصدر مرتّين في الاسبوع، اي يومي الاحد والاربعاء، بواقع 20 صفحة للعدد، منها 4 صفحات ملونة، وعلى اثر تلك التحولات التي تبنتها الصحيفة ارتفعت نسبة مبيعاتها على نحو ملفت، بموازاة ارتفاع نسبة مبيعات الدعاية التجارية والاعلانات، حتى حققت الصحيفة في عام 2008 مستوى عال من الارباح، وذلك بعد رفع سعر نسخة الجريدة من 750 دينارا إلى 1000 دينار عراقي. وفي 2009/12/31 تمكنت الصحيفة من رفع سقف الارباح إلى 210 ملايين دينار عراقي اي ما يعادل 190،000 دولار اميركي.

ما يميز الهيكل التنظيمي لمؤسسىة هاولاتي أنها فصلت هيكلية الإدارة التحريرية عن هيكلية الادارة والمالية. في حقية الامر لايختلف هيكلية قسم التحرير في المؤسسة كثيراً عن باقي المؤسسات الإعلامية اخرى الا أن الباحث يرى بأن التركيز زايد عن لزوم جعل من المسؤوليات والاختصاصات الذي تتولاه الإدارة المالية والإدارية ياثر تاثيراً مباشراً على فاعلية بعض الأقسام أدارة التحرير.

ثانياً: آوينه – المرآة"::

صحيفة "وهي اسبوعية تصدر في مدينة السليمانية. آوينه " مؤسسة اعلامية محدودة، يملكها عدد من المستثمرين المتفقين حول الاهداف والمبادىء الاساسية مؤسسة مفادها ان "وسائل الاعلام لن تكون حرة، مالم تحقق استقلاليتها المالية والاقتصادية " اضافة إلى كونها مشروعا استثماريا في مجال الاعلام.

وقد تعاونت منظمة (Press Now) الهولندية مع المؤسسة.

"وتسعى "آوينه" لتكون مصدرا موثوقاً ومتجدداً للمعلومة ومنبراً لنشر الافكار والرؤى والآراء المختلفة، ومنبراً لمن لا سبيل له للأدلاء برأيه، وتعمل لتكريس اسس التعايش، واحلال منطق الحوار محل الصراع والعنف".

الهيكل التنظيمي لمؤسسة آوينة

اولاً: الهيئة العامة للمستثمرين:

1. تتالف من جميع المستثمرين الذين يمتلكون ما لايقل عن (1%) من اسهم المؤسسة.
2. تصادق الهيئة العامة على الميزانية التخمينية السنوية.
3. يحق للهيئة العامة عند حدوث اي مشكلة ادارية او قانونية، مطالبة هيئة المتابعة باجراء التحقيق فيها ورفع تقرير نهائي بشانها.
4. تحدد الهيئة العامة الدليل الوظيفي للمدير العام.

5. تشكل الهيئة العامة لجنة ثلاثية لأتخاذ القرارات بشأن العقود والمشاريع التي تتجاوز قيمتها (15) الف دولار.

ثانيا: هيئة المراقبة (المتابعة):

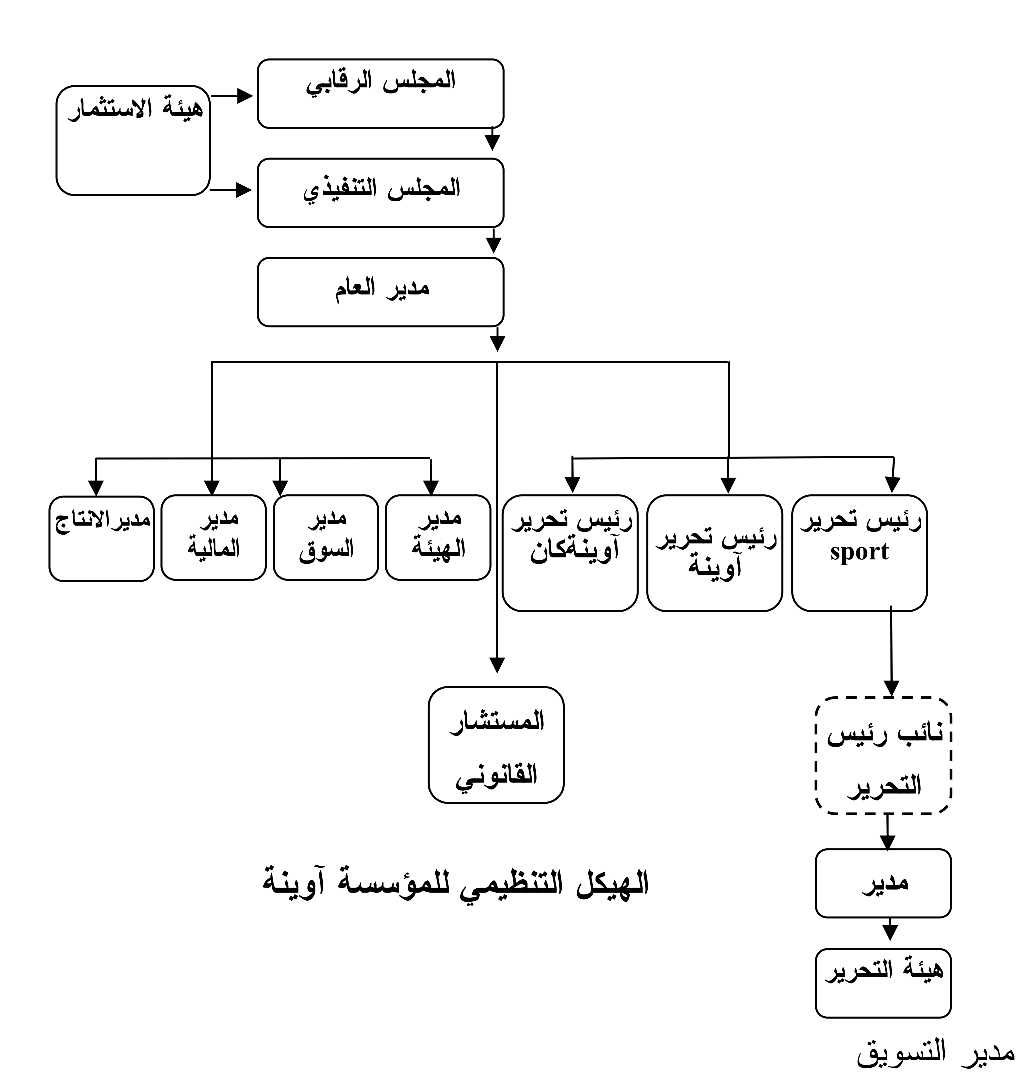
مجموعة استشارية رقابية تتابع برامج وانشطة مؤسسة "آوينه" تضم سبعة اعضاء فاعلين وعضوين احتياط.

ثالثا: مجلس الادارة

1. هو اعلى سلطة ادارية في مؤسسة آوينه
2. يتولى رئاسة مؤسسة آوينه، ومسؤول عن وضع استراتيجية العمل بموجب الاهداف العامة.
3. مسؤول عن وضع الخطط والموازنة السنوية للمؤسسة، بموجب التخمينات المقدمة من المدير العام ورؤساء الاقسام في المؤسسة، و احالتها إلى الهيئة العامة للمصادقة.
4. مسؤول عن تقييم اي مشروع مقترح من حيث انسجامه و الاهداف العامة للمؤسسة.
5. عند حدوث مشاكل مالية يقرر المدير العام شكل التقشفات والتقنين في النفقات الخدمية.
6. يحق لمجلس الادارة استدعاء ومساءلة اي منتسب يتسبب في خلق مشكلة ادارية في المؤسسة.

يتكون مجلس الادارة من:

1) المدير العام



الهيكل التنظيمي للمؤسسة آوينة

مدير التسويق

3) مدير الانتاج

4) مدير المالية

5) مدير طاقم العمل

رابعاً. هيئة التحرير

هيئة التحرير هي السلطة العليا الوحيدة المسؤولة عن اصدارات مؤسسة آوينه من حيث الكتابة والتصميم ولها كامل الاستقلالية في ذلك استشارية

تضم (رئيس التحرير، نائب رئيس التحرير، مدير التحرير، رؤساء الاقسام، مسؤولو المكاتب الرئيسية في المدن الكبيرة).

ثالثاً: روودا و – الحدث:

تعد جريدة "روودا و" الصحيفة الاولى التي تصدرها مؤسسة روودا و وهي مؤسسة اعلامية كردية. ومنذ صدورها في اربيل في2008/4/7. استطاعت ان تحتل مكانة متميزة بين الصحف الكردية الاسبوعية. وحققت لنفسها سمعة طيبة من خلال تغطيتها للشؤون الكردية والدولية. وكونها صحيفة كردية نافذة تعد روودا و الصحيفة الكردية الوحيدة التي تنشر في وقت واحد في اوربا وكردستان.

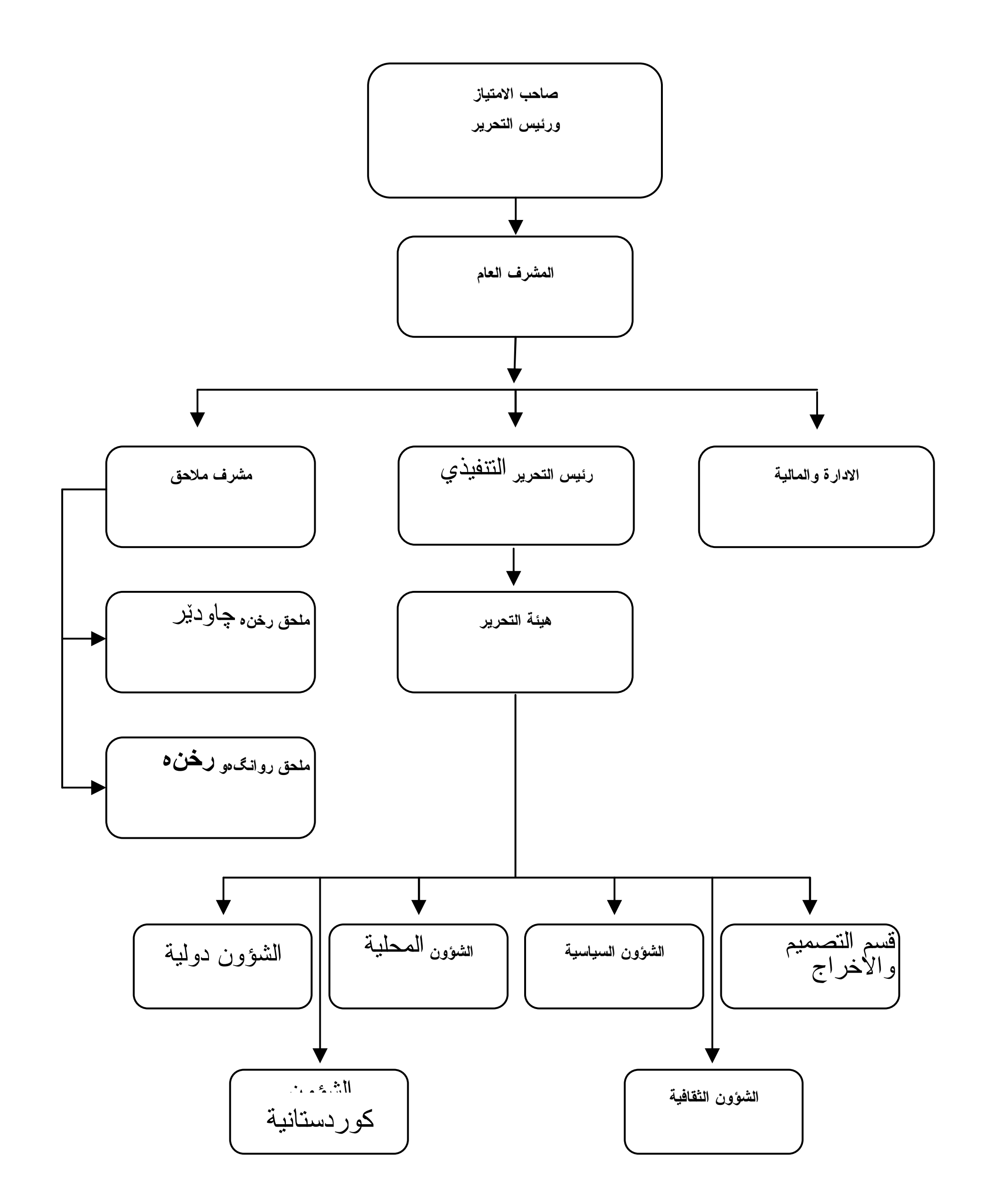
وتمتلك روداو جريدة اسبوعية بالسورانية تطبع 3 الاف نسخة؛ وموقعا بلغتين، بالكردية (السورانية والكورمانسية) والانكليزية والهولندية ؛ ونسخة كرمانجية من الجريدة تصدر في اوروبا؛ ومحطة تلفزيونية ستبدا بثها في قريباً.

وتتميز بالتنوع في موضوعاتها وتوجهاتها حيث صفحاتها الستة عشر محملة بالموضوعات والاخبار السياسية والاقتصادية والاجتماعية.

رابعاً: چاودێر – المراقب

صحيفة أسبوعية سياسية، ثقافية واجتماعية تصدر في السليمانية كل ايام الاثنين، تصدر من قبل مكتب المنظمات الجماهيرية للأتحاد الوطني الكردستاني، صدر العدد الأول من جريدة في 2004/10/4، ويذكر أن:

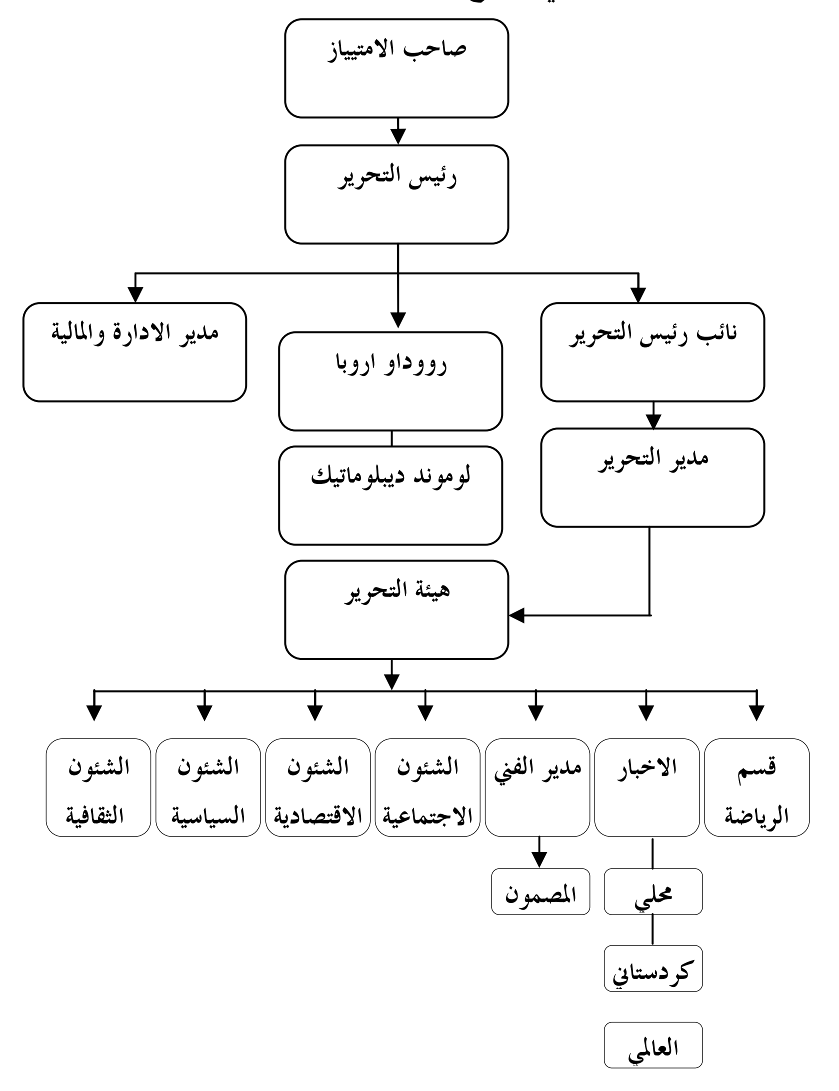
الجريدة بدأت بالصدور بشكل أسبوعي من 12 صفحة ووصل حجم توزيعها إلى 500 نسخة، صاحب الامتياز ورئيس التحرير هو السياسي الكردي ملا بختيار وسكرتير التحرير هو سامي هادي لدى الصحيفة مكتب



الهيكل التنظيمي للمؤسسة جاودير

الرئيسي في السليمانية ولها مكاتب في اربيل وكركوك ودهوك

وكرميان ولها مراسلين في جميع انحاء كردستان.



الهيكل التنظيمي للمؤسسة روداو

يقول رئيس التحرير الجريدة بأن "الاتجاه الإعلامي للمؤسسة هو اتباع خط الوسط ما بين الإعلام الرسمي والإعلام الحزبي والإعلام المستقل

وتحاول الجريدة الالتزام بماديء والاخلاقيات الإعلامية، وتعمل مت أجل اتساع فضاء حرية التعبير"[79].

كما ان لجريدة ملحقين "روانگەو رەخنە" المؤلف من 4 صفحات تلاه ملحق "رەخنەى چاودێر" وهو عبارة ملحق ادبي فني وثقافي منوع من 4 صفحات أيضا، توزع في جميع مدن كردستان، يعمل في "چاودێر" اليوم ما يقارب 25 صحافي يتوزعون بين مركز الجردية وكاتب الجريدة في محافظات الإقليم وكركوك.

ويعتمد الصحافيون في عملهم على أحدث التقنيات في غرفة أخبار مزودة بالأجهزة وآخر تقنيات التحرير، لجدير ذكره أن "چاودێر" دخلت عالم الإنترنت اعتبارا من يوم الجمعة في 16 حزيران 1997 لتقدم إلى قرائها خدمة جديدة "http://www.cawder.org ".

الصحف الاربع المذكورة اعلاه من ابرز الصحف الكردية المستقلة واكثرها انتشارا ومبيعا في كردستان العراق واشدها انتقاداً للسلطات والقيادات الكردية، واكثرها جرأة في كشف الأسرار التي تثير غالباً فضول القراء.

ورغم ملاحظات السلطات عليها والأخطاء التي تقع فيها أحياناً عند نقل بعض المعلومات، ورغم اعتقاد البعض بانها تجانب الحيادية احيانا، الا أن مشوارها تعتبر خطوة على المسار الصحيح وفي صالح الصحافة الكردية.

ملاحظات حول الهياكل التنظيمية في المؤسسات الصحفية قيد الدراسة:

1.نوع الهيكل التنظيمي لاكثرية المؤسسات هي من نوع "الهيكل التنظيمي الوظيفي"، وهو من اقدم اشكال التنظيم تاريخيا ويعتمد على تقسيم

([79]) لقاء خاص مع ملا بختيار رئيس تحرير جريدة چاودێر،2012/10/12.

العمل والتخصص الوظيفي في انشاء الاقسام استناداً إلى وظائفها الاساسية في المؤسسة كقسم الاخبار وقسم السياسة وقسم الثقافة وقسم الرياضة وقسم المالية والحسابات وقسم شؤون الافراد. يعيب هذا النظام قلة المرونة وسوء العلاقة بين التخصصات المختلفة وطول الهرم الوظيفي بمعنى أن مستويات الإدارة كثيرة.

2.تتميز الهيكل التنظيمي لقسم الإداري في المؤسسة بمركزية اي بمعنى أن السلطات مركزة لدى المدير العام. بمعنى أن السلطات المخولة للعاملين قليلة والقرارات دائما تحتاج مديراً ذا مستوى رفيع لاعتمادها.

3.نوع الهيكلية شبه طويل بمعنى أن عدد طبقات المديرين كثيرة (خمس مدراء) تعتبر هذه الزيادة كبيرة مقارنة بمؤسسة صغيرة الحجم كـــ(هاولاتي)، وهذا ما يجعل عملية اتخاذ القرارات بطيئة.

الفصل الثاني

مدخل إلى إدارة في المؤسسات الصحفية

تمهيد

تؤكد الحقائق أن الإدارة هي الركيزة الأساسية في التطور الاقتصـــادي والاجتمـــاعي والسياسي للدولة الحديثة، وأن مجرد رسم السياسة العامة بدقة ليس كافياً، بل لا ان يكون هناك جهاز إداري فعال يقوم بتنفيذ هذه السياسة في أقصر وقت وبأقل تكلفة ممكنة. بمعنى آخر نجاح خطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية لا يتم بتوفير الموارد المالية والبشرية اللازمة واستيراد وإنتاج تكنلوجيا الحديثة فقط، و"التقدم لا يتم بمجرد استيراد الالآت الحديثة وتوفير الأموال اللازمة بل إنه يحتاج إلى فكر اداري وتنظيمي يحسن استثمار هذه الأموال وتخطيط عمليات الانتاج ووضع الفرد المناسب في المكان المناسب"[80].

إن ظهور المؤسسات وتطورها المستمر احدي سمات المجتمعات الحديثة، من البديهي ان تلك المؤسسات لكي تقوم بمهاماتها بنجاح ويوصل إلى اهدافه، تحتاج إلى نوع من الإدارة حسب قول مازن الساكت إن الإدارة "هي العلم الوحيد في العالم الذي أنتجته التجربة، بمعنى أنه لا يخضع لمختبرات أو فلسفة ولكنه يأتي من التجربة الواقعية، وخير علماء الإدارة هم العاملون في المصانع، فهؤلاء هم قادة الإدارة في أمريكا وغيرها"[81].

---

(80) أحمد السيد الكردي، مدخل التنمية الإدارية، تاريخ الزيارة 2012/10/23، http://ahmedkordy.blogspot.com/2011/05/blog-post_8228.html

(81) حوار "مازن الساكت "وزير تطوير القطاع العام والتنمية السياسية الأردني مع مجلة "إدارة" العدد 8 يوليو 2011 ص29.

مفهوم الإدارة وتعريفها

تعريف الادارة

وللإدارة تعاريف لا تعد ولا تحصى، والسبب يرجع لكون الإدارة تختص بجميع الأنشطة التي يمارسها الإنسان، والإنسان بطبيعته يصعب التنبؤ بسلوكه الغير مستقر، وفيما يلي نماذج من تعريفات وضعها كتاب اداريون بشكل المختصرة والشامل:

يعرف فايول الإدارة بأنها "عبارة عن مجموعة من النشاطات أو الوظائف. وتتمثل هذه النشاطات أو الوظائف في: التخطيط والتنظيم والأمر والتنسيق والرقابة. وهذا المنهج يعتبر منهجًا مهماً لأنه لايقيم وزناً للدور أو المنصب"[82]. ولذا فمن الواضح أن فايول يعد النشاطات الإدارية جزءاً من النشاطات الإنسانية وأن كل شخص يقوم بعمل إداري ما. والأمر الذي يميز مابين العامل والمدير ليس أن واحدا منهم يقوم بنشاطات إدارية والآخر لا يقوم بذلك، بل يعتمد على حجم الوقت الذي يقضى فيا لنشاطات الإدارية. إن الفرق بين مايقوم به المدير وما يقوم بها الآخرون في داخل المنشأة هو الفرق في الدرجة وليس في النوع. مما تقدم من رؤى فايول يبدو أنه لم يكن يعتبر العاملين "أياد عاملة".

ويعرفها الصباب بانها "ذلك النشاط الذي يهتم بتخطيط وتنظيم وتوجيه وتنسيق ورقابة أعمال الآخرين لتحقيق هدف معين"[83].

---

(82) ابراهيم بن علي ملحم، علماء الإدارة وروادها في العالم، مجلة الإدارة، دورية متخصصة تصدر عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد 9 اكتوبر 2011، ص 43.

(83) احمد عبدالله الصباب وآخرون، أساسيات الإدارة الحديثة، اصدارات مكتبات خوارزم العلمية، ط 1، 2010، ص25.

اما ابو سمرة يقول "أن الإدارة ترتكز على الوظائف التي يقوم بها الأفراد وابراز مايقوم به المديرون من أعمال لتحقيق الأهداف. كما تبرز أهمية التنسيق والتعاون والاتصال في الجهد المبذول من قبل المدراء والعاملين" (84).

ولكن العامري يعتقد بأن "الإدارة هي عمليات فكرية تنعكس في الواقع العملي للمنظمات بشكل ممارسات في مجال التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للموارد البشرية والمادية والمعلوماتية وتؤدي إلى تحويل هذه الموارد إلى سلع أو خدمات تنتج بشكل فاعل وكفوء محققة الأهداف التي تم صياغتها مسبقاً"(85).

في حين يعريف بلوط الإدارة "بأنها مجموعة من النشاطات الموجهة نحو توظيف أمثل واستغلال لأفضل للموارد المؤسساتية المتنوعة والهادفة إلى تحقيق جملة من الأهداف وذلك بالإعتماد على شتى الطرق وأساليب الكفاية والفاعلة"(86).

ويعرفها مبارك بأنها "عملية The process ضافر الجهود العلمية والمهارية لتحسين مدخلات وموارد ومقومات المؤسسة التشريعية والتنظيمية والبشرية والهندسية والمادية والمالية والإدارية والوقت وغيرها، وإدراة إلعديد من العمليات عليها لإنتاج وإفراز مخرجات منافسة يمكن أن تسمح للمؤسسة بالبقاء والاستمرار في السوق"(87).

---

(84) محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط 1، 2011، ص 18.

(85) صالح مهدي محسن العامري وآخرون، الإدارة والاعمال، دار وائل للنشر، ط3 2011، الاردن ـــــــــ عمان، ص 29.

(86) حسن ابراهيم بلوط، إدارة المؤسسات، دار قابس للطباعة والنشر، ط 1، 1998، ص 13.

(87) على ظاهر إسحاق مبارك، الإدارة والتطوير في الإذاعة والتلفزيون، دار العلوم للنشر – القاهرة2010 ص 109.

ومن خلال الإطلاع على مجموعة التعاريف يرى الباحث أنها تشترك بالآتي:

1. وجود هدف مشترك وواضح لجميع العاملين.

2. تنفيذ الأهداف وتحقيقها يكون بمشاركة جماعية وإن وجدت أهداف فردية وخاصة.

3. بالرغم من إن الأهداف تُحدد من قبل الإدارة العليا ولكن تنفيذ وتحقيق هذه الأهداف يقع على عاتق الآخرين.

4. تسعى الإدارة لتحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف.

5. القدرة على التنبؤ من أجل التخطيط ومواجهه الأحداث والتقلبات المستقبلية.

6. بصورة عامة فإن الإدارة تسعى لتحقيق أهدافها الخاصة، لكنها بالتأكيد تأخذ بعين الاعتبار أهداف الفرد والمجتمع.

ومن خلال استعراض التعريفات السابقة لمفهوم الإدارة، ومكوناتها يمكن للباحث تعريف الإدارة على انها "هي مجموعة من الأنشطة المتميزة نحو الاستخدام الامثل للموارد المادية والبشرية والمعلوماتية بشكل مؤثر في التخطيط والتنظيم وتعبئة القدرات وتوجيهها لغرض الوصول إلى هدف ما او مجموعة من الاهداف تم وضعها مسبقاً في إطار تنفيذي في زمن معين.

نشأة علم الإدارة

لقد تطلب التغيير الذي صاحب الثورة الصناعية تغير في أنماط الإدارة الشائعة، وبالتالي ظهور علم جديد، هو علم الإدارة، نشأت أصول الإدارة بمفهومها الحديث لأول مرة في مجال إدارة المشاريع الخاصة كما ظهر كتاب ومنظرون يكتبون في هذا المجال من واقع تجاربهم وتجارب الآخرين، من

سبقهم ومن عاصرهم وارتبطت باسمين بارزين هما "الأمريكي فريدريك تايلور والفرنسي هنري فايول".

ظهرت كتابات فريدريك تايلور في نهاية القرن التاسع عشر، حيث عمل على رفع كفاءة العمال من خلال تصميم عمليات الإنتاج بشكل علمي. يعتبر فريديريك تايلو أبا الإدارة العلمية. فقد كان يعتقد أن بالإمكان تحويل الأعمال الموكلة للعمل إلى "علم"، وبالتالي تحليلها والعمل على التوصل إلى أفضل طريقة لإنجازها.

ركز تايلور على الجانب الفني من العمل ولم يعتني بالجانب البشري على الرغم من إدراكه لأهمية هذا الجانب، وكانت الفكرة الرئيسية لمدرسة الإدارة العلمية أنه يمكن تحقيق زيادة الإنتاجية عن طريق اتباع اسلوب علمي قوامه التخصص والتدريب الفني وتحليل العمل إلى جزئياته ودراسة كل جزئية على حده حتى تحدد حركاته الأساسية والزمن الذي يستغرقه أداؤه، وتصميم المصنع بالشكل الذي يضمن انسياب الخامات للآلات وتحرك العامل لأداء واجبه.

ثم ظهرت أعمال هنري فايول، "وقد اهتم بتقسيم العمل ومفاهيم أخرى، مثل السلطة والمسؤولية والمبادرة وغير ذلك. كما تطرق إلى نظام الرواتب وطالب بربطه بمستوى المعيشة والأوضاع العامة للمؤسسة ونجاح المشروع والمؤهلات"[88].

الإدارة بين العلم والفن

يرى بعض الخبراء أن الإدارة هي علم، بينما يراه الآخرون بانها الفن، كما يعتقد بعض بانها فلسفة بحد ذاتها، وفي حقيقة الإمر الإدارة هي علم وفن

(88) إعداد مجموعة من المتخصصين في علم الإدارة الصحية، الإدارة الصحية، مطبوعات أكاديميا إنترناشيونال، 2007، بلا مكان النشر، ص 270.

وفلسفة معاً. فهي علم من حيث أنها تعتمد على أسس علمية ومبادئ ومفاهيم منظمة تم التوصل إليها عن طريق التجارب وثبت صحتها. أصحاب الرأي القائل بأن الإدارة هي علم بحت يقولون الإدارة هي علم استخدام الجهد الإنساني، حيث إن العلم يقوم على جميع المعلومات والبيانات والملاحظات وتنظيمها وتفسيرها بغرض الوصول إلى حقائق وقواعد وقوانين عامة، لتفسير الظواهر والتنبؤ بحدوثها. والإدارة هي فن، لانه المدير يحتاج إلى مهارات فنية عالية ومهارات سلوكية وفن التعامل مع الناس، "وهي فن راسخ الجذور لها أصولها وقواعدها التي بدونها لا تنجح المؤسسة في أدائها. وهذه الأسس والقواعد تصلح في التطبيق على أي نشاط إداري مهما اختلفت طبيعه، وعندما نتحدث عن إدارة المؤسسات الإعلامية فإننا سوف ندرس كيف يمكن لفن الإدارة وأصولها أن تطبق على المؤسسات الإعلامية مع مراعاة طبيعة أنشطتها"[89].

وهي فلسفة، لانه المدير الذي يمارس الإدارة، يحتاج حكمة في اتخاذ القرار، كما تستلزم القيام بالعملية الإدارية "الاستناد إلى فلسفة إدارية محددة تتبناها إدارة المنظمة وتلتزم بها, حيث تؤثر هذه الفلسفة علي تصرفات الإدارة وفي أساليبها المتبعة في حل المشكلات وإدارة الازمات. وتقوم الفلسفه الإدارية علي مجموعه من المبادئ والقيم والاتجاهات التي تعتنقها الإدارة في تصرفاتها داخل المنظمة" [90].

---

(89) صالح خليل أبو أصبع، إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2010، ص 14.

(90) إبراهيم عبدالله المسلمي، المصدر السابق، ص 60- 61.

الادارة في المؤسسات الصحفية

اولاً: مفهوم المؤسسات الصحفية

قبل ان نخوض في ادارة المؤسسات الصحفية، لابد من تعريف المؤسسات الصحفية، يقصد بالمؤسسة الصحفية: "المنشأة أو الهيئة التي تتولى إصدار الصحف أو الصحيفة، وتتخذ هذه الوحدة الاقتصادية الشكل القانوني وتختار الكيان الإداري الذي يتلاءم مع اعتبارات كثيرة. وتقوم المؤسسة الصحفية بالعمل على تحقيق مجموعة من الوظائف الإبداعية المرتبطة بالمضمون وبالتحرير الصحفي والإعلان والتوزيع، ويتصل الأفراد من خلالها ببعضهم من اجل تقديم خدمة صحفية، تبرز في شكل جريدة أو مجلة أو إعلان أو خدمات صحفية خاصة تحقق أهدافهم الخاصة والعامة في ظل ترتيب منظم للأفراد والتقنيات المستخدمة"[91].

اما المسلمي فيعرف المؤسسة الصحفية بانه "المنشأة أو الهيئة التي تتولى إصدار الصحف أو الصحيفة، وتتخذ هذه الوحدة الاقتصادية الشكل القانوني وتختار الكيان الإدارى الذي يتلاءم مع اعتبارات كثيرة"[92].

ثانياً: مفهوم الإدارة في المؤسسات الصحفية

تعد الإدارة الإعلامية من المواضيع الجديدة بالدراسة والبحث فإدارة المؤسسة الإعلامية تختلف بطبيعة المهنة عن إدارة المؤسسة الإقتصادية أو

---

(91) عبد النبي عبدالله الطيب، إدارة المؤسسات الصحفية، منشورات جامعة وادي النيل ـــــ جمهورية سودان، 2012. ص10.

(92) إبراهيم عبدلله المسلمي، المصدر السابق، ص 117.

الصناعية. المؤسسات الإعلامية مكتوبة كانت أم مسموعة أم مرئية تتعامل مع الأحداث الآنية.

هناك تقسيم كلاسيكي للمؤسسات الإعلامية، هذا التقسيم يقوم على معيار الوسيلة الإعلامية، حسب هذا التقسيم تنقسم المؤسسات الإعلامية إلى اربع أنواع(93):

1. المؤسسات الصحفية.
2. المؤسسات الإذاعية.
3. المؤسسات التلفزيونية.
4. وكالات الانباء.

لكي لا نتيه في حيثيات التعريفات الكثيرة لكل قسم من الاقسام المؤسسات الإعلامية، نركز بشكل خاص على تعريفات الموجودة للمؤسسات الصحفية.

يتفق معظم الأساتذة الكبار في المجال الإعلامي والإدارى على أنه لغاية الآن ليس هناك تعريف شامل "لإدارة المؤسسات الصحفية". كما أن عدم وجود تعريف جامع مانع يحفز الباحث على استعراض ما توصل إليه من تعريفات موجودة، ومحاولة منه لخروج بتعريف شامل، وهي كما يلي:

يعرف السلطان الإدارة الصحفية بـــ"الإدارة التي تتولى شؤون العمل الصحفي وتحديد آليات وسياقات عملة عبر سلوك تعاوني موجه نحو ترشيد وتوجيه الطاقات والإمكانيات المتاحة لتحقيق هدف المنظمة الصحفية ومراعاة مصالح العاملين فيها والمتاملين معها"(94).

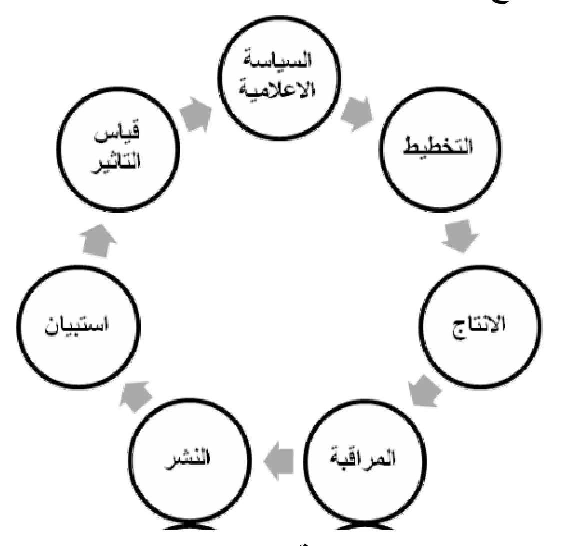
---

(93) أمين سعيد عبد الغني، إدارة المؤسسات الإعلامية في عصر اقتصاد المعرفة، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة–ج.م.ع، 2006، ص54.

(94) محمد صاحب السلطان، المصدر السابق الذكر، ص 51.

اما "فرهنكي" فتعتقد ان ادارة المؤسسات الصحفية تمر بسبع مراحل وهي كالآتي:

وضع السياسة الإعلامية، التخطيط، الانتاج والتوليد، المراقبة، النشر او البث، استبيان او استطلاع، قياس التاثير.



شكل رقم (7 مراحل الادارة الصحفية

من هذا المنظور، إدارة المؤسسات الصحفية هي عبارة "عن دائرة تبدأ من تعيين السياسة الإعلامية ومن ثم حسب السياسة المقررة تبنى تخطيط انتاج المواد الصحفية، ومن ثم تاتي مرحلة المراقبة والسيطرة، وبعد النشر والبث المواد المنتجة تاتي مرحلة استطلاع الراى الجمهور وتاثير المنتج على المخاطبين ومعرفة مدى وصول إلى الاهداف والسياسة المرجوة و نجاح التخطيط"[95].

---

(95) مقابلة مع الدكتور على اكبر فرهنگی، استاد جامعة طهران تاريخ الزيارة 2012/5/7،

http://www.hamshahrionline.ir/news-154267.aspx

ومن خلال جميع ما سبق يقترح الباحث التعريف التالي: "ان إدارة المؤسسات الصحفية عبارة عن عملية وضع سياسة اعلامية لتوظيف جميع القدرات المادية والانسانية والتقنية والفنية عبر تخطيط اعلامي مؤثر لخدمة انتاج وتوزيع رسالة هادفة في نطاق نظام متكامل من اجل تاثير ايجابي على الجمهور المتلقي ومن ثم مراقبة ومتابعة تأثير الرسالة المنتجة عبر استطلاع للرأي".

2: إدارة المؤسسات الصحفية:

"ولا يختلف اثنان لما لأهمية الإدارة في نجاح أي منظمة سواء كانت شركة أو مؤسسة أو مدرسة أو مستشفى أو مزرعة. ولكن اختلاف طبيعة نشاط هذه المنظمات قد ينعكس على شكل الإدارة لا جوهرها ومن ثم فأي نشاط يحتاج إلى إدارة ناجحة تتواءم مع طبيعة هذا النشاط"[96].

تشكل إدارة المؤسسات الصحفية أحد أهم أركان النشاط الإتصالي ونجاحه على مستوى تنظيم الفعاليات الإعلامية ومستوى إستمرار توثيق علاقة النشاط الإتصالي المذكور مع الجمهور القارئ .

مسؤولية إدارة المؤسسات الإعلامية هي:

الإدارة والمسؤولية توأمان لا ينفصلان، فلأدارة هي المسؤولة عن تنفيذ الخطط ودائما تناط بشحص ما، ويختصر الجبوري مسؤولية الإدارة في المؤسسات الصحفية في النقاط التالية[97]:

1. وضع الأهداف مثل الإرسال والاستقبال والطباعة ومعالجة المعلومات.

---

(96) عطاالله أحمد شاكر، ادارة المؤسسات الإعلامية، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان – الاردن، ط1، 2011، ص52.

(97) سحر خليفة الجبوري، تنمية القدرات الإدارية للمؤسسات الإعلامية، دار المدى للثقافة والنشر، ط1، 2012، ص 23.

2. التخطيط المنظم الذي يعكس أهداف المؤسسة وتساعد العاملين على فهمها وتنفيذها.

3. تنمية المؤسسة بصورة عامة وتنمية مواردها من خلال التخطيط السليم وتنويع الخدمات الإعلامية.

4. التخطيط لتنمية الكوادر البشرية وتعزيز كفاءة العمل الإعلامي.

5. التخطيط لمواجهة منافسات المؤسسات الإعلامية المشابهة.

6. التخطيط في تنظيم الجانب التحريري لتحقيق عامل الجذب.

رابعاً: مستويات ومكونات الأدارية في المؤسسات الصحفية

1: المستويات الإدارية في المؤسسات الإعلامية:

تقسم في الغالب المستويات الإداريةفي أية مؤسسة إلى ثلاثة مستويات مستويات لكل منها طبيعتها، ويقصد بذلك طريقة توزيع الإداري ينفيها، وعادة ما يظهر التقسيم الإداري للمستويات في المؤسسات الإعلامية في نهاية مرحلة التنظيم وهي[98]:

أ.الإدارة العليا: وهي أعلى المستويات الإدارية في المؤسسات وتختص بتحديد الأهداف العامة، ورسم السياسات ووضع الخطوط العريضة للعمل على ضوء الإلمام بإمكانات المؤسسة ومواردها والظروف المحيطة بها في البيئة الداخلية والخارجية. ويحتل هذاالإلمستوى أعضاء مجلس الإدارة.

ب.الإدارة الوسطى: وهي حلقة الوصل بين الإدارة العليا والإدارة الإشرافية حيث يختص المديرون في هذا المستوى الإداري بنقل السياسات والأهداف والخطوط العامة التي وضعها المديرون في المستوى الأعلى إلي

---

(98) عبد النبي عبد الله الطيب، المصدر السابق، ص 47.

المستويات الإدارية الأدنى، ورفع التقارير للإدارة العلياعن عمليات الإنجازومعوقاته.

ج. الإدارة الإشرافية المباشرة: ويضم هذا المستوى الإداري المشرفين على العمال والمنفذين من صغارالعمال والموظفين داخل صالات الإنتاج للتأكد من تأدية العمل بصورة تحقق الأهداف الموضوعة.

يقول ئيفريت دينز مدير مركز Gannett للدراسات الإعلامية عن مجال ادارة المؤسسات الإعلامية "يسود عالم المؤسسات الإعلامية في الوقت الحاضر حالة من التغيير المستمر والتطور الدائم ولايستطيع اصحاب تلك المؤسسات ان يتولون ادارة تلك المؤسسات بانفسهم. صناعة الإعلام يحتاج إلى تعريف مهنة جديدة الا وهي فن ادارة المؤسسات الإعلامية. نظراً لمنافسات الشديدة في سوق العمل الإعلامي بين المؤسسات الكبيرة، بات واضحاً ان متخصصين في مجال الإعلام لا يستطيعون ادارة المؤسسات الإعلامية "راديو، تلفزيون، مواقع الإنترنيت، والصحف واسعة الإنتشار"[99].

3: ومكونات الأدارية في المؤسسات الصحفية.

يتم توحيد جهود الأعضاء هيئة التحرير للصحيفة لتحقيق أهداف متفق عليها مسبقاً. ويمثل وحدة فرعية، في نظام أكبر، هو المؤسسة الصحفية، كما يضم، في داخله، وحدات فرعية أصغر، ويعد نظاماً مفتوحاً للمعلومات. تتكون إدارة المؤسسات الإعلامية ومنها الصحفية بشكل خاص في عملها على ثلاث جوانب متكاملة للعملية الإدارية:

---

(99) امىد جهانشاهى، اتحادية راديو وتلفزيونهاى اسلامي تاريخ الزيارة 2012/5/17. http://irtvu.com/fa/?c=content&id=5339

ادارة التحرير والتي تتكون من:

أ. رئيس مجلس الادارة في المؤسسة الإعلامية:

تقوم مجالس ادارات المؤسسات الإعلامية بالاشراف على الجوانب الادارية والتنظيمية ووضع سياساتها وتصريف امورها وانشطتها ويختص رئيس مجلس ادارة المؤسسة الإعلامية بما يلي[(100)]:

- وضع إستراتيجية ألمنظمة، وتحديد اتجاهها العام ورسالتها وغايتها.
- تعين (أو فصل) المديرين التنفيذيين الرئيسيين في المنظمة.
- الرقابة والسيطرة علي الإدارة العليا.
- إعادة التقييم والمصادقة علي استخدام موارد المنظمة.
- الاهتمام بمصالح ذوي المصلحة.

وبالرغم من ضرورة اهتمام المجلس بجميع هذه الواجبات لكن أهمية كل منها تختلف باختلاف الظروف. ومن الناحية القانونية يكون المجلس مسؤولاً عن توجيه أمور الشركة وليس إدارتها فالإدارة من اختصاصات الإدارة العليا.

ب. رئيس التحرير:

يقف على راس ادارة التحرير ويتولى قيادة الصحفية عبر التوجيهات اليومية التي يقدمها للعاملين معة في كافة فروع العمل والانتاج في الصحيفة الذين يتطلب نجاحهم توافر روح الفريق المنسجم الذي يسهم في وصول الصحيفة إلى القارى في الوقت المحدد وفي جعلها ترضي اهتمامات قرائها واحتياجاتهم وتطلعاتهم والثبات في وجة الصحف المنافسة والنجاح في العملية الإعلامية التي تعتبر الصحافة المكتوبة ابرز دعاماتها في عالم اليوم.

(100) عبد النبي عبد الله الطيب، المصدر السابق، ص99.

ويعتبر رئيس التحرير الدينامو الذي يحرك العمل الصحفي في الصحيفة وإلى جانب ذلك فهو مسؤول عن جميع المواد التي تنشرها صحيفتة سواء كانت انباء ام تعليقات ام موضوعات فكرية ام تحقيقات وكثيرا ما ينوب رئيس التحرير عن صاحب الصحيفة في تحمل المسؤولية والتبعات الخاصة بها.

ويقوم رئيس التحرير بتزويد معاونية بالافكار ووضعها موضع التنفيذ وعلى مسؤوليتة تقع مهمة تحديد سياسة الصحيفة بعد ان يكون قد سبق وتناقش فيها مع اعضاء مجلس الادارة او مع اللجنة التي تتوإلى الاشراف عليها وعلية ان يشرح لمعاونية خطوط ومبادى هذة السياسة بحيث يستطيع الكل فهمها وقبولها. كما تتمثل مهمتة في الربط بين الاقسام الفرعية التي يتكون منها جهاز التحرير باعتبارة العقل المفكر والمدبروراء هذا الجهاز الصحفي الضخم.

ج. مدير التحرير:

يعتبر مدير التحرير المسؤول التنفيذي في الصحيفة اليومية وهو يشرف على تنفيذ التوجيهات الصادرة الية من رئيس التحرير بالاضافة إلى ذلك يقوم مدير التحرير بمتابعة سير العمل فيما نسمية بالمطبخ الصحفي او (الديسك) وهو المكان الذي يجتمع فيه انتاج كل المحررين حيث تتم مراجعتة واعدادة بالشكل الملائم للنشر.

ومن مسؤوليات مدير التحرير ايضا التنسيق بين جهاز التحرير وجهاز سكرتارية التحرير والمطبعة كما يتولى مدير التحرير متابعة كل هذه الاعمال باتخاذ قرارات سريعة وفورية حتى لا يتعطل العمل"[101].

(101) جبران الحديثي، ادارة المؤسسات الاعلامية، تاريخ الزيارة 2012/5/9
http://pulpit.alwatanvoice.com/articles/2009/02/21/157584.html

ح. سكرتير التحرير:

لكل صحيفة أيضا سكرتير تحرير أو أكثر وهو الذي تتجمع لديه موادا لتحرير ويتولى توزيعها على الصفحات طبقاً (للماكيت) كما يحدد أبناط الطبع للعناوين وصلب الخبر أو المقال وأحيانا تحدد فقرات خاصة مهمة لتكتب بنبط أكبر وأوضح من بقية الخبرللفت النظراًليها. كما أنه يحدد أحيانا مكان الخبر في السطر في الصفحة الواحدة (102).

إدارة الاعلان:

يعتبر أهم أقسام المؤسسة الإعلامية لأنه يأتي بأهم إيرادات الصحيفة، وهذا القسم يدير الإعلانات بطرق مختلفة، فأحياناً تتعاقد الصحف مع شركة إعلانات التي تحتكر عملية الإعلان في الصحيفة وتقوم بجلب الإعلانات مقابل نسبة معينة من أجر الإعلان، "وتبلغ هذه النسبة 20% من قيمة الإعلان في الصحافة الكردية"(*)، وفي أحياناً أخرى تزيد هذه النسبة لأن الوكالة تتولى عملية تصميم الإعلان بنفسها.

"وقسم الإعلان في الصحف مرتبط بشكل أساسي بقسم التحرير حيث تكون هناك خطة مسبقة للاتفاق على الأماكن والمساحات التي يتم تخصيصه اللإعلانات. وتقدر أجور الإعلانات إما بسعر السطر الواحد والعمود الواحد إذا كانت إعلانات إخبارية أو بالسنتمتر المربع إذا كانت الإعلانات مصورة، كما أن الإعلانات قد تكون فردية أو بواسطة عقود تتناول مساحات معينة أي أن المعلن قد يدفع في كل مرة ثمن الإعلان الذي يريد نشره كما أنه قد يتفق على عدد الأسطر أو السنتمترات"(103).

---

(102) عبد النبي عبد الله الطيب، المصدر السابق، ص 55.

(*) مقابلة الباحث مع مدير الاعلانات في قنات KNN الفضائية.

(103) عبد النبي عبد الله الطيب، المصدر السابق، ص 54.

إدارة التوزيع:

"كثيرا ما تعتمد الصحف مهمة التوزيع لشركات خاصة بالتوزيع. أو تنشئ هي شركات توزيع متفرعة عنها تتولى توزيع الجريدة وغيرها من الصحف والمجلات التي تعهد إليها بمهمة توزيعها. وقسم التوزيع هو الذي يقوم بتنظيم عملية التوزيع، ويضم خبراء في التوزيع والتسويق، كما يضم القسم عددا من المفتشين الذين يقومون بدراسة عملية التوزيع والأسواق الجديدة في الأحياء والأقاليم المختلفة والدول الخارجية" [104].

(104) عبد النبي عبد الله الطيب، المصدر السابق، ص 56.

طبيعة إدارة المؤسسات الصحفية

تتفاوت طبيعة أدارة المؤسسات السحفية في اسلوب وطريقة إدارة العمل بها، "فبعضها يعتمد على أساليب حوارية ديمقراطية والبعض الآخر ينتهج أساليب سلطوية وما بين هذين نمطين تتفاوت أساليب صناعة القرارات في المؤسسات الصحفية"[105]. كذلك تختلف إدارة المؤسسات الإعلامية عن غيرها من المؤسسات والشركات من عدد جهات حددتها شاكر في النقات التالية[106]:

1. ان طبيعة المواد المنتجة (الرسائل الإعلامية) ذات طبيعة مميزة وذات تأثيرات متعددة على مستوى الفرد والجماعة والمجتمع وهذا مما يجعل لتأثيرات البيئة على المؤسسات الإعلامية أهمية خاصة.
2. ان طبيعة المواد الإعلامية تمتاز من حيث الزمن بضرورة مواكبة الحدث والسرعة في تغطيته والتعامل معه وهذا يؤثر على طبيعة العمل الإداري وسرعة اتخاذ القرار في المؤسسة.
3. ان التشريعات الوقائية التي تسنها المجتمعات وقنوات السيطرة والضبط على المهنة الإعلامية تتنوع على أنماط متعددة مما يجعل إدارة المؤسسة الإعلامية بحاجة إلى أكثر من رؤيا للعملية الإدارية.
4. ان طبيعة التنافس في المؤسسات الإعلامية لا يرتبط فحسب بأسلوب عرض الرسالة الإعلامية (كمواد) وإنما ايضا يرتبط بمضمون هذه الرسالة الإعلامية (معلومات وفكر).

---

(105) محرز حسين غالي، إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها في العالم المعاصر، دار العالم العربي، القاهرة– ج.م.ع، 2009، ص65.

(106) عطاالله أحمد شاكر، المصدرالسابق، ص75–76.

ومن ثم فان التنافس يكمن في الحصول على أفضل الكفاءات التي تستطيع تقديم أفضل الرسائل الإعلامية للجمهور شكلا ومضمونا وهذا يتطلب في اغلب الأحيان من الإدارة الحرص على العاملين فيها بما لديهم من كفاءات وخبرات نادرة.

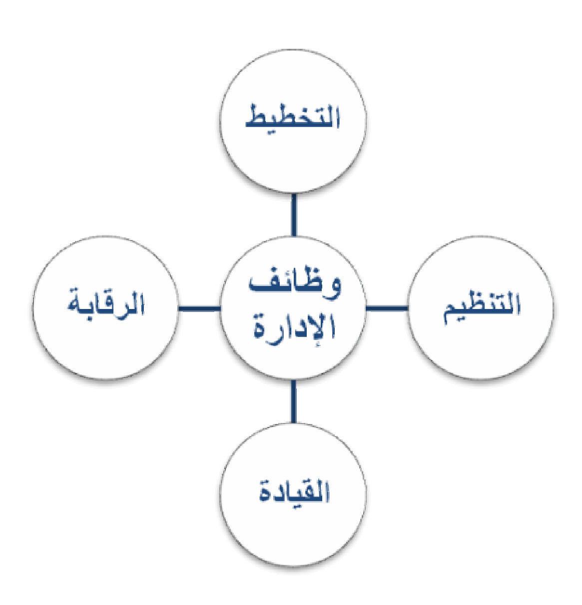
5. ان إدارة المؤسسة الإعلامية تحتاج إلى وعي كامل بأهمية الإنسان والآلة والزمان والمكان في إطار التخطيط والتنفيذ حيث تحقق متكاملة أفضل الأداء في سبيل تحقيق الأهداف.

6. ان طبيعة العمل الإعلامي عمل متكامل يكون لكل فرد فيه دورة الأساسي مهما تضاءل مركزة الوظيفي ومن ثم فان هذا الإدراك لأهمية الأفراد يستلزم إدراكا اشمل بطبيعة العلاقة بين جماعات العمل وسلوكها وأنماط اتصالها وأسلوب القيادة فيها.

الوظائف الاساسية للعملية الإدارية

إن المهمة الأساسية للإدارة هي تحقيق الأهداف التي قامت من أجلها المنظمة، ويتم الوصول إلى هذه الغاية من خلال توفير مجموعة الموارد اللازمة وتنسيقها وتوجيهها بما يجعلها قادرة على تحقيق النتائج التي تبتغيها الإدارة.

تتضمن العملية الإدارية الوظائف الأساسية المتعارف عليها والمذكورة في كل كتب الإدارة وهي التخطيط، التنظيم، القيادة والرقابة والتي يمكن أن توضح بالشكل التالي:



شكل رقم (8 وظائف الإدارة

التخطيط والتخطيط الإعلامي

يعد التخطيط من الامور الضرورية للقيام بالأنشطة وإنجازها، وضمان بلوغها إلى أهدافها، وضلك أن التخطيط يسهل الطريق لتحديد الأهداف، والإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الأهداف بالإضافة إلى أنه يساعد في التنسيق بين الأعمال، والرقابة عليها.

هذه الوظيفة الإدارية المهمة تخطط للمستقبل وتحديد أفضل السبل لإنجاز الأهداف التنظيمية. والتخطيط هو"عملية تحديد واقع المؤسسة، والاهداف التي تسعى إلى تحقيقها، والوسائل التي ستستخدمها لتحقيق تلك الأهداف. فالتخطيط يحدد لنا اين كنا؟ واين نحن الآن؟ واين نريد أن نصل؟ وكيف؟"(107).

اولاً: مفهوم التخطيط وأهميته:

إن كتب الإدارة تزدحم بتعريفات مختلغة ومتنوعة للتخطيط، فهناك من يعرف التخطيط بأنه "تحديد احتياجات والعمل على وضع أفضل الطرق للأستجابة لتلك الإحتياجات، كل ذلك ضمن إطار عمل يوفر لك الأولويات والأليات"(108).

ومن الكُتّاب من يرى التخطيط بأنه "اسلوب علمي وعملي للربط بين الأهداف والوسائل المستخدمة لتحقيقها، ورسم معالم الطريق الذي يحدد جميع

---

(107) حبيب رمال، المهارات الاعلامية للعلاقات العامة والملحق الإعلامي، ديوان الكتاب للثقافة والنشر،بيروت- لبنان، 2009، ص17.

(108) حبيب رمال، المهارات الاعلامية للعلاقات العامة والملحق الإعلامي، المصدر السابق، ص17.

القرارات والسياسات، وكيفية تنفيذها مع محاولة التحكم في الأحداث عن طريق سياسات مدروسة ومحددة الأهداف والنتائج"[109].

بينما يقدم جورج تيري التعريف التالي للتخطيط "التخطيط هو الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتمد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة"[110].

غالبا ما يعدّ التخطيط الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة في المؤسسة، وهي القاعدة التي تقوم عليها الوظائف الإدارية الأخرى، "فالتخيط هو الوظيفة الإدراية التي تسبق ماعداها من الوظائف حيث انه بدونها لا يكون للمدير المهام ما ينظمه ولا من الفنيين ما يوجهه ولا من الأعمال ما يراقبه"[111].

ويمكن ان نمثل عملية التخطيط ضمن الهيكل الاداری في المؤسسة في الشكل التالي[112]:

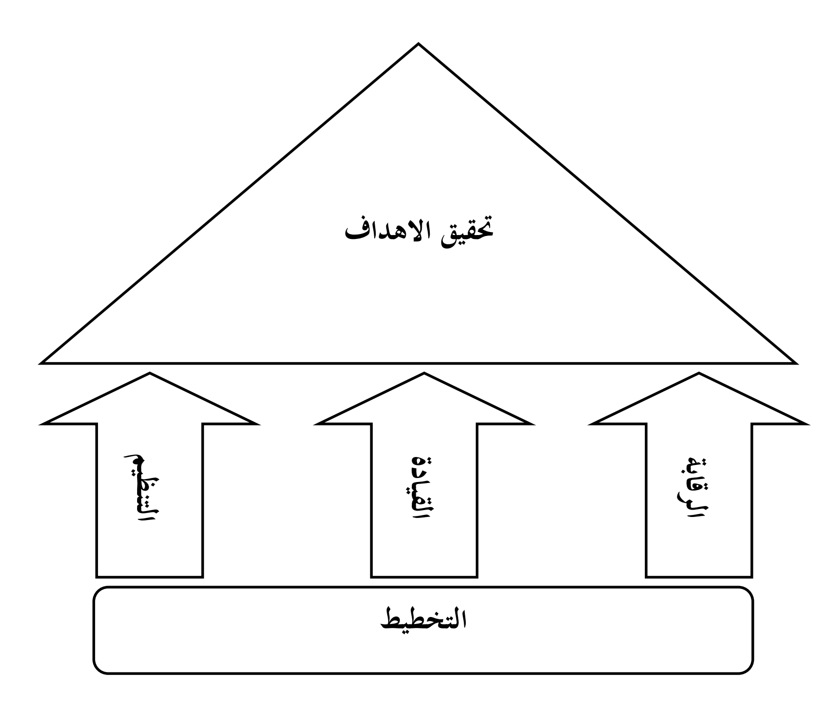
---

(109) ناصر بن فهد الناصر، التخطيط الاستراتيجي ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكادمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2003، ص32

(110) بشير العلاق، إدارة الحملات الإعلانية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط الاولى 2009، عمان الاردن، ص 29.

(111) عبدالغفور يونس، تنظيم وإدارة الأعمال، دار النهضة العربية، بيروت، د.ت، ص285، عن د. رامز الطنبور، الوجيز في مباىء الإدارة، المصدر السابق، ص57.

(112) ابراهيم بن علي ملحم، المصدرالسابق ص 202.



شكل (9 التخطيط أساس الإدارة

تبرز أهمية التخطيط أيضا في توقعاته للمستقبل وما قد يحمله من فماجآت وتقلبات حيث أن الأهداف التي يراد الوصول إليها هي أهداف مستقبلية أي أن تحقيقها يتم خلال فترة زمنية محددة قد تطول وقد تقصر، مما يفرض على رجل الإدارة عمل الافتراضات اللازمة لما قد يكون عليه هذا المستقبل وتكوين فكرة عن ما سيكون عليه الوضع عند البدءء في تنفيذ الأهداف وخلال مراحل التنفيذ المختلفة. وينطوي التخطيط على كثير من المزايا يمكن إيجازها فيما يلي[113]:

(113) سارة نبيل، مفهوم وأهمية ومزايا التخطيط، تاريخ الزيارة 2012/10/22
http://www.hrdiscussion.com/hr51293.html

١ــ يساعد التخطيط على تحديد الأهداف المراد الوصول إليها بحيث يمكن توضيحها للعاملين، مما يسهل تنفيذها.

٢ــ يساعد التخطيط على تحديد الإمكانات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الأهداف.

٣ــ يساعد التخطيط في التنسيق بين جميع الأعمال على أسس من التعاون والانسجام بين الأفراد بعضهم البعض وبين الإدارات المختلفة ما يحول دون حدوث التضارب أو التعارض عند القيام بتنفيذ هذه الأعمال.

٤ــ يعتبر التخطيط وسيلة فعالة في تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية على مدى تنفيذ الأهداف.

٥ــ يحقق التخطيط الأمن النفسي للأفراد والجماعات، ففي ظل التخطيط يطمئن الجميع إلى أن الأمور التي تهمهم قد أخذت في الاعتبار.

٦ــ يتناول التخطيط محاولة توقع أحداث مما يجعل الإدارة في موقف يسمح لها بتقدير ظروف في ذلك المستقبل وعدم ترك الأمور المحض الصدفة.

٧ــ يساعد التخطيط على تحقيق الاستثمار الأفضل للموارد المادية والبشرية مما يؤدي إلى الاقتصاد في الوقت والتكاليف.

٨ــ يساعد التخطيط في تنمية مهارات وقدرات المديرين عن طريق ما يقومون به من وضع للخطط والبرامج.

عملية التخطيط عملية فنية وإدارية، وحتى يكون التخطيط منطقياً لابد من تحديد الاجابة عن أربعة أسئلة وهي(114):

1. ماذا نريد أن نفعل؟

---

(114) مبادئ الإدارة ترجمة: خالد الحر، تاريخ الزيارة 2012/5/20 www.kantakji.com/fiqh/Files/Manage/154024.doc،

2. أين نحن من ذلك الهدف الآن؟

3. ما هي العوامل التي ستساعدنا أو ستعيقنا عن تحقيق الهدف؟

4. ما هي البدائل المتاحة لدينا لتحقيق الهدف؟ وما هو البديل الأفضل؟.

ثانياً: أنواع التخطيط:

وتتكون عملية التخطيط من ثلاث ويعرضها الطنبور بشكل الآتي[115]:

1.**التخطيط القصير الأجل:** يكون لمدة سنتين ومادون ويغلب عليه الطابع التفصيلي، ويتحول احيانتاً إلى برامج عمل لمدة أشهر بعينها لحل مشاكل محددة او طارئة.

2.**التخطيط اللمتوسط الأجل:** تتراوح مدته ما بين سنتين وخمس سنوات، و يخصص لمشروع معين بهدف التطوير والتنمية.

3.**التخطيط الطويل الأجل:** ويشتمل على الاستراجيات ويتكون مابين خمس سنوات إلى 10 أو 25 سنة. ويتركز غالباً على المشروعات الرأس المالية الضخمة التي تتطلب وقتاً طويلاً للإنجاز.

ثالثاً: مراحل إعداد الخطط:

تشتمل مراحل عملية التخطيط على عدد من الخطوات المنطقية هي[116]:

1.**تحديد الأهداف:** تحديد الأهداف المستقبلية.

2. **تحليل وتقييم البيئة:** تحليل الوضع الحالي والموارد المتوفرة لتحقيق الأهداف.

3. **تحديد البدائل:** بناء قائمة من الاحتمالات لسير الأنشطة التي ستقودك تجاه أهدافك.

---

(115) رامز الطنبور، الوجيز في مبادىء الإدارية والإدارة الإسلامية، دار مكتبة الايمان طرابلس ـــــــــ لبنان، ط1، 2011، ص 69.

(116) ناصر البراق، وظائـــــــف الإدارة، الموقع الشخصي، تاريخ الزيارة 2012/7/17http://www.albarrq.com/

4. **تقييم البدائل:** عمل قائمة بناءً على المزايا والعيوب لكل احتمال من احتمالات سير الأنشطة.

5. **اختيار البديل الأنسب:** اختيار الاحتمال صاحب أعلى مزايا وأقل عيوب فعلية.

6. **تنفيذ الخطة:** تحديد من سيتكفل بالتنفيذ، وما هي الموارد المعطاة له، وكيف ستقيم الخطة، وتعليمات إعداد التقارير.

7.**مراقبة وتقييم النتائج:** التأكد من أن الخطة تسير مثل ما هو متوقع لها وإجراء التعديلات اللازمة لها.

رابعاً: التخطيط الإعلامي:

على رغم ان مباديء التخطيط العلمي تنطبق على جميع المؤسسات على حد سواء، ولعل جانب الإعلام له نصيب الأسد من التخطيط، فهو حجر الأساس لأي تنمية يراد لها التقدم ومواكبة التطورات والتغيرات، وتحدي الصعوبات يتسم التخطيط الإعلامي بالخصوصية خاصة، اذ ان الإعلام في عالم اليوم رافداَ اساسياَ للتوجيه والتثقيف، وتنمية العلاقات الاجتماعية، والترفيه، والإعلان والدعاية، ولا نجد جميع هذه مهمات في المؤسسات أخرى معاً.

والتخطيط الإعلامي يعتمد على البحوث العلمية للتعرف على اتجاهات الجماهير والظروف المحطية بهم، لذلك نظراً لأهمية التخطيط في المؤسسات الإعلامية تيشارك قياداتها العليا في أجهزة وهيئات التخطيط.

1. التخطيط الإعلامي كمصطلح

وتوجد العديد من التعريفات للتخطيط الإعلامي منها:

التخطيط الإعلامي عند رضا يعني: "عملية إرادية مقصودة من العمليات الجماعية التي تقوم بها أجهزة متخصصة من أجل التنظيم والتعبئة الجهود سواء أكانت جهود الأفراد أو الجماعات أو المؤسسات، لكي يتسنى للمجتمع

تعبئة امكانياته المادية والبشرية تعبئة كاملة، للنهوض بالمسؤوليات وتحقيق الأهداف المرجوة"(117).

اما الدليمي يعرف التخطيط الإعلامي بإنها "الجهود المبذولة لتحقيق أهداف مستقبلية في إطار سياسة إعلامية محددة، وباستخدام خطط إعلامية متكاملة يجري تنفيذها تنفيذاً فعالاً بأجهزة إدارية وتنظيمية قادرة على تعبئة القدرات والإمكانيات الإعلامية، واستغلالها بطريقة مثلى لتحقيق أهداف الخطط الإعلامية، اضافة إلى التنسيق بين القوى المتفاعلة المؤثرة في العملية الإعلامية بحيث يكفل هذا التنسيق الوقت والجهد وحسن الانتفاع بها، والاستفادة المثلى بين التقدم الذي تحرزه تكنلوجيا الاتصال والمعلومات"(118).

وفي تعريف آخر يقول ابو غانم "التخطيط هو عملية إتخاذ القرارات عما نريد تحقيقه في المستقبل وكيفية الوصول إليه انطلاقاً من واقع الوضع الحالي، ويجب أن تأخذ تلك القرارات في حسبانها المؤارد المتاحة" (119).

تعريف إبراهيم إمام للتخطيط الإعلامي هو "عملية مقصودة تقوم بها أجهزة متخصصة من أجل التنظيم وتعبئة جهود الأفراد والمؤسسات والجماعات لكي يتسنى للجميع تعبئة إمكاناته الإعلامية المادية والبشرية تعبئة كاملة للنهوض بالمسؤليات وتحقيق الأهداف الموجودة"(120).

اما تعريف عبد الغني للتخطيط الإعلامي هو"عملية إدارية مقصودة تقوم بها أجهزة متخصصة من أجل التنظيم وتعبئة جهود الأفراد والمؤسسات

---

(117) عدلي رضا آخرون، المصدر السابق، ص 129.

(118) عبدالرزاق محمد الدليمي، التخطيط الإعلامي، دارالمسيرة للنشر والتوزيع، ط 1، 2012 عمان الاردن، ص 80.

(119) حجازي سيعيد أبو غانم، التخطيط وإدارة النشاط والحملات الإعلامية، دار اسامة، ط1، عمان ـــــــ الاردن، 2011، ص 124.

(120) امين سعيد عبد الغني، المصدر السابق، ص61.

والأفراد والجماعات لكي يتسنى للمجتمع تعبئة إمكاناته الإعلامية المادية والبشرية تعبئة كاملة للنهوض بالمسؤليات وتحقيق الأهداف المرجوة"[121].

ومن هذه العريفات يمكن أن نخلص إلى تعريف محدد للتخطيط الإعلامي وهو عملية منظمة ومستمرة القصد منها تحقيق تعبئة وتنسيق وتوجيه كافة الموارد والطاقات الإعلامية والبشرية (القائمين بالإتصال) والمادية من أجل تحقيق أهداف إعلامية محددة بدقة وذلك وفقا لأوليات مختارة بعناية، بغرض الوصول إلى أقصى استثمار ممكن للموارد و الإمكانات المتاحة و لعنصري الزمن والتكلفة، وتتم هذه العملية بالتفاعل مع البيئةة أو المحيط الاجتماعي الذي تتم فيه.

2. أهمية التخطيط للمؤسسات الصحفية[122]:

1. تطوير المؤسسة من ناحية إنشاءات ومعدات لمواجهة التطور التكنولوجي المستمر فيما يتعلق بالأجهزة والآلات التكنولوجية التي تحتاجها في الإرسال والاستقبال والطباعة ومعالجة المعلومات.

2. خطط لتنمية مواردها الاقتصادية لعمل دراسات تتعلق بتقديم خدمات جديدة مثل إصدار صحيفة أو مجلة أو عمل مشروع جديد تابع للمؤسسة الإعلامية أو توسيع خدماتها الإعلانية أو التخطيط لتوسيع مجال التوزيع في أسواق جديدة.

3. التخطيط لتنمية الكوادر البشرية لتعزيز كفاءة المؤسسة الإعلامية ومدها بدماء جديدة من خلال التخطيط لبرامج تدريبية وبعثات وغيرها.

4. التخطيط لمواجهة منافسات المؤسسات الإعلامية المشابهة.

5. التخطيط لتنمية المؤسسة ومواجهة التغيير الذي يطرأ عليها.

---

(121) أمين سعيد الغني، المصدر السابق، ص.60

(122) ناصر البراق، المصدر السابق، http://www.albarrq.com/

6. التخطيط فيما يتعلق بالجانب التحريري لتكون الصحيفة جذابة وتلبي حاجة القراء.

3. خطوات التخطيط في المؤسسات الصحفية:

يمر التخطيط الإعلامي بعدة خطوات هي كما يلي:

أ. جمع المعلومات:

الأولى والحيوية في التخطيط هو توفير المعلومات الكافية والصحيحة عن كل عنصر من عناصر العمل الإعلامي إذ عن طريقها يتم وضع الخطه وصياغتها على نحو محكم ومن المهم هنا تحديد طبيعة المعلومات المطلوبة ومعرفة مصادرها ومعرفة أساليب جمعها حتى يتم تحليلها وتحديد العلاقات بينها وجدولتها وتفسيرها بدقة، "لأن ذلك يساعد المخطط في كشف العلاقة بين السبب والمسبب ومن تلك المعلومات التي تتعلق بمجال التخطيط الإعلامي وعلى ضوء هذه البيانات يتم تحديد النطاق الزمني الذي تحتاج إليه الخطة وفقاً لإمكاناتها المادية والبشرية وليس المهم هنا فقط هو توفير هذه المعلومات بل الأهم هو معرفة طريقة الاستفادة منها" [123].

ب. تحليل الموقف:

ويشكل تحليل الموقف أمراً لا بد منه حتى يستطيع المخطط معرفة موقفه الحالي فيما يتعلق بتحقيق أهدافه واتجاهاته، وبالتالي اختيار الإستراتيجية التي يمكن أن توصله إلى ما يريد بناء على قراره الذي يرسم أو سيحدد الوجهة التي يريدها.

---

(123) إسماعيل بن أحمد النزاري، التخطيط الإعلامي للجهات الخيرية (جمعيات، هيئات، مراكز مؤسسات)، تاريخ زيارة الموقع2012/9/15:
www.yanabeea.net/down1.aspx?donid=11506

ج. تحديد الهداف:

صياغة الأهداف يتم بعد دراسة والتحليل الموقف. ونقطة البدء فى اختيار الهدف هو تحديد الهدف الأستراتيجي وهو الغرض الأساسى للمؤسسة الإعلامية ومن هذا الهدف يقوم المخطط بتحديد واختيار الأهداف الفرعية الأخرى.

د. دراسة المشروع:

لابد للمخطط من قيام بعملية تحليل ودراسة للمشروع، وذلك لتحقق عدم تعارضه مع سياسية الإعلامية للمؤسسة الإعلامية، وقد يخرج بأفكار إعلامية جديدة أكثر فاعلية، ويتبين له جوانب المشروع التي تحتاج إلى تركيز خاص اثناء دراسة المشروع، على سبيل المثال تحديد الاماكن أو جمهور معين.

ه. دراسة الجمهور:

دراسة الجمهور تمكّن من تشخيص اهتمامات وأذواق الجمهور وهي أحد العناصر المهمة عند التخطيط، وقد لا تكتفي دراسة الجمهور بجمع آراء المتلقي بصفة عامة حول أنواع الرسائل وصياغة الملائمة ولكن تطلب عادة رأي المتلقي في اختيار الوسيلة المناسبة للبث. تمكّن دراسات الجمهور من تحديد القدرات المعرفية الفعلية التي يتمتّع بها الجمهور والتي تحدّد نوعية متابعته للبرامج ونوعية قراءاته.

و. اختيار الوسائل:

وهي اختيار الوسائل الاتصالية المناسبة للاتصال بالجمهور المستهدف، ولابد إن يعرف المخطط الإعلامي بأن لكل جمهور وسيلة اتصال مناسبة وإن يؤخذ بنظر الإعتبار بأن يختار الوسيلة التي تتناسب مع الإهداف المرسومة ويتلائم تلك الوسيلة مع الإمكانيات المتاحة والمتوفرة في موقعه الجغرافي.

ي. تحديد الوقت والجدولة:

ينبغي للمخطط هنا أن يحدد متى يبدأ تنفيذ خطته؟ ومتى تنتهي؟ ويحدد وقت كل برنامج منها بدقة، وأن يكون ذلك التوقيت متناسقآ مع الوضع العام والأحداث الاجتماعية والدينية ونحوها، لأن اختيار التوقيت غر المناسب يفسد كثيرآ من الجهود الإعلامية حتى ولو كانت مخططة ومتقنة. ثم تأتي مرحلة الجدولة وهي وضع الجداول التنفيذية للمواد الإعلامية كاملة التي سوف تنشر أو تعرض أو تذاع خلال الفترة التي تم تحديدها لتنفيذ الخطة ولا يصل المخطط إلى هذه الخطوة إلا بعد تحديد التكاليف واختيار الأوقات والمساحات وتحديده كذلك منهجية التخطيط التي سبق ذكرها عند تحديد الوسائل بمعنى هل هو يريد الوصول إلى عدد أكبر من الجمهور؟ أو يفضل منهجية التكرار بزيادة عدد مرات عرض الرسالة؟ أو منهجية الاستمرار التي تعني مدة زمنية أطول؟ وكل ذلك من أجل تحقيق الأثر المتلائم مع أهداف الحملة وأهداف وسائلها.

ق.تحديد الميزانية:

تتوقف ميزانية اللجنة الإعلامية على الأهداف التي تود المؤسسة الإعلامية تحقيقها وحجم الأعمال التي ستنفذها المؤسسة وبأي الوسائل وغالبا مايوضع أمام المخطط الحد الأدنى والحد الأعلى للميزانية لكن يجب على المخططين النظر إلى البعد المستقبلي لأثر الجهد الإعلامي.

م. المتابعة والتقويم:

إن المتابعة والتقويم خطوة هامة في العمل الإعلامي للتأكد من السير في الطريق الصحيح لتلافي أي قصور ومعالجته في الحال كما تظهر أهمية

التقويم في التخطيط بعيد المدى لأنه لايمكن التنبؤ بما يحدث من تطورات أثناء تنفيذ العمل الإعلامي[124].

4. مستويات التخطيط في المؤسسات الصحفية:

تتكون الخطط في المؤسسات الصحفية من ثلاث مستويات مصنفة حسب خصوصية العمل الإعلامي وأهميته، في البداية تأتي التخطيط لجانب المادي، بعدها تأتي التخطيط للرسالة الإعلامية وفي نهاية التخطيط للتطوير المؤسسة، واوجزها الدليمي كلآتي[125]:

أ. **التخطيط المادي:** وينبغي لنا أن نفرق بين التخطيط الرسالة الإعلامية والتخطيط المادي لوسائل الإعلامية، فتخطيط المادي يتعلق بجوانب المالية تتضمن المواد المالية للمؤسسة ونفقاتها كما يتضمن أيضا تقدير الاحتياجات من الأموال ومجالات استخدامها والتخطيط الإداري هو الاستثمار الامثل والتوجيه السليم للموارد البشرية والتكنلوجية لأقصى حد ومدها بكل ماهو جديد لمواجهة المؤسسات الإعلامية المنافسة.

ب. التخطيط لكيفية إعداد مضمون الرسالة الإعلامية وطريقة عرضها.

أن التخطيط الإعلامي يكتسي أهمية كبرى في صياغة الرسالة الإعلامية وطريقة إيصالها ونوعية تأثير والتفاعل المتوقع بين المتلقي وصاحب الرسالة. فخلف كل نواع الرسالة الإعلامية (عمود صحفي، تحقيق، تقرير، خبر) مخططون عملوا على وضعها وصياغتها في سياق نسقي عام يستجيب لأهداف عامة معدة من قبل.

---

(124) عبدالرزق محمد الدليمي، المصدر السابق، ص 84،85،86 (بتصرف)

(125) محمد صاحب سلطان، إدارة المؤسسات الاعلامية أنماط وأساليب القيادة، ط1، 2011 – عمان الاردن، ص 98

التنظيم والتظيم في المؤسسات الصحفية

تاتي عملية التنظيم بعد التخطيط وتؤدي إلى نجاح او فشل ما خططه المخططون، تعاريف التنظيم تختلف عن بعضها البعض، حتى أصبح تعريف التنظيم وتحديد مفهومه غاية في حد ذاته. هناك تعريفات عديدة نستطيع من خلالها التعرف على معنى التنظيم:

اولاً: مفهوم التظيم وأهميته:

عرفه دراكر بـــ"مزاولة العمل الحر الخاص بالغد. والابتكار جزء من المهمة الإدارية"[126].

عرفة علي ملحم على انه "وضع الخطط مع بعضها البعض لتنفيذها. وتشمل عملية تنظيم الموارد بشقيها البشرية والمادية، وخلق الهيكل التنظيمي والعلاقات المتبادلة، وتوفيرالمراقبة المستمرة التقييم. وتكون الإدارة في هذا النشاط شبيهة بالنظام العصبي للكائن الحي، فهي تتصل بكل أطراف وأعضاء المنظمة – تصدر التوجيهات وتستقبل التغذية المرتدة" [127].

يعرفه العامري بأنه "العملية المرتبطة بتأشير المهام وتخصيص الموارد وتنسيق أنشطة العمل وتحديد التقسيمات الإدارية الضرورية من أقسام وشعب لإنجاز الأعمال بشكل فاعل[128].

يستخدم بعض الخبراء كلمة "التنظيم" بمعنى "تأطير الاعمال الإدارية" من اجل "إنجاز الواجبات بانسجام التام" يقول العتيبي بهذا الصدد "التنظيم

---

(126) بيتر دراكر، الإدارة المهام – المسئوليات– التطبيقات، ترجمة محمد عبدالكريم، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة– ج. م.ع، ط1 1996، ص 67.

(127) ابراهيم بن علي ملحم، المصدر السابق، ص 43.

(128) صالح مهدي محسن العامري المصدر السابق، ص 30.

عبارة عن عملية حصر الواجبات والنشاطات المراد القيام بها وتقسيمها إلى اختصاصات الأفراد، وتحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية وإنشاء العلاقات بين الأفراد، بغرض تمكين مجموعة من الأفراد من العمل بانسجام وتناسق لتحقيق الهدف"[129].

ان أي عمل لا يقوم على دراسة وتنظيم يصبح ضربا من الفوضى والعشوائية، فالتنظيم هو الأسلوب الذي يوصل إلى الأهداف من أقرب الطرق، حدد ماكس فيبر (1864– 1920) عدداً من مبادئ اساسية للتنظيم البيروقراطي التي يجب أن تتميز بها المنظمات الحديثة لكي يديروا شئونهم الإدارية باحسن وجه، حيث يمكن الإشارة بإيجاز إلى أهمها[130]:

1. تقسيم واضح للعمل ولا لتخصص الوظيفي وتوزيع الاعمال على الموظفين بصورة رسمية وبأسلوب ثابت مستقر.

2. وضوح الهيكلية وخطوط السلطة عن طريق التسلسل الرئاسي وتقسيم التنظيم إلى مستويات تتخذ شكلا هرميا Hierarchy تشرف المستويات العليا فيه على أنشطة المستويات الدنيا.

3. وجود قواعد وتعليمات الرسمية لسير العمل. يجب أن تكون هناك قواعد مكتوبة يوضوح التوجيه السلوك والقرارات لجميع الوظائف.

4. فصل تام بين العمل والحياة الشخصية (اللاشخصية في التعامل)، إن القواعد والإجراءات تطبق على الجميع دون استثاءات شخصية ولا معاملة تفضيلية لأي من العاملين.

---

(129) محمد عبدالله العتيبي، فلسفة التنظيم الإداري،
http://m-alotaibi.com/site/?p=196

(130) Leblanc ، Jan And others Media management,p141, cultural Research Bureau

ترجمة الى الفارسية دكتور طاهر روشندل اربطاني.

5. اتباع نظام الجدارة في تعيين وترقية العاملين ويتابع العاملون مسلكهم الوظيفي في المنظمة حتى النهاية.

6. فصل الإدارة عن الملكية، لضمان أفضل وتحقيق للأهداف فإن الإدارة تفصل عن المالكين.

ثانياً: التنظيم في المؤسسات الصحفية:

ويعتبر التنظيم فى المؤسسات الصحفية من أهم الأسس العلمية في إدارة المؤسسات الإعلامية بشكل عام والصحفية بشكل خاص، إذ أن كل مدير أو مسؤول بحاجة إلى تنظيم مرؤوسيه بشكل ينجز الواجبات الملقاة على عاتق المجموع، بما يحقق أهداف المؤسسة. ويعمل التنظيم على تجميع الموارد المتاحة بأفضل الأساليب أو تحديد الأنشطة الأزمة لتحقيق الأهداف، وتخصيصها على الأفراد، وفق قدراتهم وخبراتهم.

وحين تطرق إلى الإعلام وانشتطها، فأن التنظيم يعني "تحديد العلاقات والمسؤوليات والواجبات المطلوبة من كوادرها، ودراسة لأشكال التنظبم الإعلامي تستلزم دراسة لوسائل متعددة من المؤسسات الإعلامية مثل الإذاعة والتلفزيون والصحافة ووكالات الأنباء ووكالات الإعلان والعلاقات العامة"[131].

عن أهمية التنظيم في المؤسسات الإعلامية يقول رضا "يعد التنظيم من أهم الأسس العلمية في إدارة المؤسسات الإعلامية إذ أن كل مدير أو مسؤل بحاجة إلى تنظيم مرؤوسيه بشكل الذي يحقق الواجبات المطلوبة من العاملين، وبما يحقق أهداف المؤسسة "[132].

---

(131) صالح خليل أبو اصبع، إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي، المصدر السابق، ص 156.

(132) عدلي رضا وآخرون، ادارة المؤسسات الإعلامية، دار الفكر العربي، القاهرة – 2009، ص 39.

يتكون التنظيم في المؤسسات الإعلامية من جانبين هامين، الجانب الاول تهتم بشئون الإدارية الرسالة الإعلامية للمؤسسة والذي تسمى في المؤسسات الصحفية بلإدارة التحرير، أما الجانب الثاني فتهتم بشؤن الإدارية والمالية للمؤسسة والتي تخدم وتسهل عمل الجانب الاول (إدراة التحرير).

ثالثاً: أنماط التنظيم في المؤسسات الصحفية

هناك أنماط عديدة لتنظيم المؤسسات، تختلف في استعمالها باختلاف المؤسسات في حجمها وفي طبيعة أعمالها. لكل طريقة عيوبها ومحاسنها وقد تكون طريقة ما تلائم مشروع ولكنها لا تلائم المشاريع الأخرى. يطرح سلطان ثلاثة أنماط لتنظيم في المؤسسات الإعلامية هي[133]:

1.نمط يعتمد على المركزية بحيث تتجمع السلطات واتخاذ القرارات في قمة الهرم التنظيمي.

2.نمط يعتمد على اللامركزية، بحيث يعطي للأقسام مسؤليات محددة تتيح نوعاً من المرونة في استخدام المسؤولية واتخاذ القرار.

3.نمط يزاوج ما بين الأسلوبين أعلاه.

والتنظيم في المؤسسة الصحفية يضم الإدارات التالية[134]:

1. إدارة التحرير (رئيس التحرير – مدير التحرير – معاونو التحرير – سكرتارية)

2. التحرير – (رؤساء أقسام التحرير).

3. إدارة الشؤون المالية.

4. إدارة المطابع (المطابع، لوائح الاستنساخ، التصوير ألطباعي).

---

(133) محمد صاحب سلطان، المصدر السابق، ص 101.

(134) تسو كاسوفو، إدارة الصحيفة، ترجمة إيمان احمد، السلسلة المهنية، مدرسة التضامن لتدريب وتأهيل الصحفيين بغداد: 1985، ص81 .

5. إدارة التوزيع والإعلان.

6. إدارة القسم الفني (التنضيد، التصميم، التنفيذ، المونتاج).

والعمل الإعلامي الناجح يحتاج إلى تنظيم إدارى جيد مع توفير قيادة جيدة وبيئة العمل المناسب وكوادر ذات كفاءة عالية.

رابعاً: الهيكل التنظيمي في المؤسسات الصحفية

اذا كان الهيكل التنظيمي عبارة عن الإطار الذي تمارس الإدارة بداخله وظائفها ويحدد تقسيم الأعمال بين العاملين وقنوات التنسيق الرسمية وتسلسل القيادة، فهيكل التنظيمي للمؤسسة الصحفية حسب تعريف سيد محمد هو "الكيان المتكامل الذي يتكون منأجزاء وعناصر متداخلة، تقوم بينها علاقات تبادلية بُغية إنجاز النشاط وتأدية الوظائف التي تحقق في النهاية إنتاج المؤسسة وعملها وهدفها"[(135)].

إن دراسة التنظيم في المؤسسات الصحفية لايمكن ان يتوضح الا من خلال عرض هيكلها التنظيمي، "ذلك أن الهيكل التنظيمي عبارة عن رسم توضيحي يرمز إلى شيكة تمثل مواقع المسؤولية، وطرق تدفق المعلومات الرسمية، ومستويات صناعة القرار والاتصال في المؤسسة"[(136)].

وليس هناك هيكل تنظيمي مثالي يمكن أن يوصى به لجميع الموسسات الصحفية، لأن شكل الهيكل التنظيمي يعتمد على طبيعة وحجم وظروف وبيئة المؤسسة الصحفية. "فشكل التنظيم الذي يصلح لجريدة يومية قد لا يصلح لمجلة أسبوعية، بل الشكل نفسه يختلف من جريدة يومية صباحية إلى جريدة

---

(135) محمد سيد محمد، اقتصاديات الإعلام: المؤسسة الصحفية، ط1، القاهرة، مكتبة كمال الدين، 1973، ص 147 (نقلاً عن ابراهيم عبدالله المسلمي، ادارة المؤسسات الصحفية، ص243).

(136) صالح خليل أبو اصبع، إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي، المصدر السابق، ص 157.

يومية مسائية، أو مجلة أسبوعية عامة إلى مجلة اسبوعية متخصصة، وينطبق الكلام نفسه على الصحف الحزبية أو الإقليمية أو المستقلة"[137].

فالإدارة والهيكل التنظيمي في المؤسسة الإعلامية يعكسان الصورة الفعلية لوجودها واثبات وجوديتها وقدرة إنتاجها الإعلامي ومدى التنافسية في اجواء مؤسسات الإعلام المتعددة في الأهداف والمصالح، فالإدارة و الهيكل التنظيمي يشكلان الأداة الرئيسية والهادفة لتحقيق أهدافها.

وقد اشار الكايد إلى الخدمات والوظائف الرئيسية التي يقدمها الهيكل التنظيمي للمؤسسة الإعلامية وهي[138]:

1. الهيكل التنظيمي يهدف إلى إنتاج مخرجات المنظمة وتحقيق أهدافها.
2. الهيكل التنظيمي يصمم لتقليص وضبط تأثير الاختلافات الفردية على المنظمة والهيكل التظيمي هو الذي يضمن امتثال الأفراد لمتطلبات المنظمة وليس العكس.
3. الهيكل التنظيمي هو الاطار الذي يتم فيه ممارسة القوة، والهيكل التنظيمي ايضاً يحدد أي الوظائف تمتلك القوة، (ويتم فيه اتخاذ القرارات) أن اسياب المعلومات التي تلزم لأي قرار تتقرر إلى درجة كبيرة من قبل الهيكل التنظيمي

رابعاً: نواع الهياكل التنظيمية

1. **الهيكل التنظيمي البسيط (الهرمى):** ويتميز هذا الهيكل بأنه بسيط وليس معقداً وغير رسمي, "وتمركز السلطة فى قمة الهرم الإدارى. هذا النمط

---

(137) عبدالله المسلمي، ادارة المؤسسات الصحفية، دار الفكر العربي ط 2، القاهرة- ج.م.ع، 2007 ص243-244.

(138) هاني محمود الكايد، إدارة وهيكلية الهيئات والمؤسسات الإعلامية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان ـــــ الاردن. 2008، ص17.

يتبع فى المنشآت فى مراحلها الأولى من التأسيس ومع قله عدد الموظفين, "تتركز السلطة في شخص واحد هو المالك.لا يوجد جهاز استشاري ولا جهاز مساند، والاتصال غير رسمي هو السائد"[139]. هذا النمط من الهيكل التنظيمي يتلائم مع مؤسسات الصحفية الصغيرة والتي عدد العاملين فيها قليل.

2. **الهيكل التنظيمي البيروقراطية الآلية:** "يتم إتباع هذا الهيكل عندما تكون الوظائف في المؤسسة روتينة وبسيطة، تكون قواعد العمل على درجة عالية من الرسمية والسلطة في اتخاذ القرار مركزية بإتباع التسلسل الهرمي" [140]. يصلح هذا النوع من التنظيم للمؤسسات الصحفية الكبيرة وخاصة المؤسسات التي تصدر اكثر من جريدة او المجلة.

3. **التنظيمي البيروقراطية المهنية:** الهيكل "تشكل القوى التشغيلية المكون الرئيس في المنظمة وهي التي تمتلك القوة لكونها تمتلك مهارات حساسة وحيوية للمنظمة ولديها استقلالية من خلال اللامركزية، وتصلح هذا النوع من الهيكل التنظيمي عندما يكون حجم المنظمة كبيرة و بيئة المنظمة معقدة وثابتة.

4. **الهيكل التنظيمي القطاعي/ متعدد الاقسام:** وهنا تهيمن الإدارة الوسطى على المنظمة حيث يضم هذا الجزء مجموعة من الوحدات المستقلة ولكن كل منها يشكل بيروقراطية آلية والإدارة المركزية تنسيق فيما بينها. يناسب هذا النوع من التنظيم المنظمات ذات الحجم الكبير، حينما تكون

---

(139) حسين حريم، إدارة المنظمات منظور الكلي، ط 2، – عمان الاردن، دار الحامد للنشر والتوزيع 2010، ص 131.

(140) خليفي عيسى، الهيكل التنظيمي، تاريخ الزيارة 2012/5/8
http://www.ingdz.com/vb/showthread.php?t=67516

التقنيات قابلة للتجزئة والتقسيم وفي حالة وجود بيئة غير معقدة جداً وغير مضطربة جداً.

5. **الهيكل التنظيمي المؤقت:** يشكل الجهاز المساعد المكون الرئيس في المنظمة أما الاستشاريون والتقنيون فقد لا يكونوا موجودين وهو يتمايز بالتقسيم الأفقي. يمكن استخدام التظيم المؤقت في حالة وجود أنواع استراجيات والتقنيات غير روتينية وبيئة ديناميكية ومعقدة تتطلب الابداع"[141].

خامساً: خصائص الهيكل التنظيمي الفعال[142]:

1. تحقيق الاهداف بأقل تكلفة ممكنة.
2. الإبداعية؛ يجب ان يسهل الهيكل التنظيمي بل ويشجّع على الإبداع من خلال تجميع المواد ونظم المعلومات والاتصالات الفعالة وغيرها.
3. المرونة والتكيف.
4. تسهيل وتشجيع أداء الموارد البشرية وتطويرها.
5. تسهيل التنسيق والتكامل بين مختلف الأنشطة والوخدات لتوحيد الجهود سعياً لتحقيق أهداف المنظمة وفعاليتها.
6. تسهيل الاستراجية، إن ابعاد الهيكل التنظيمي الثلاث: التعقيد، والرسمية والمركزية تأثيرها على عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي سواءً من حيث صياغة الاستراتيجية أو من حيث تنفيذها.
7. مراعاة الظروف البيئية: "الهيكل التنظيمي الجيد هو الذي يهتم بالظروف المحلية والتغيرات التي تطرأ عليها، بحيث يتكيف ويستجيب التنظيم للتغيرات التي تطرأ على الإنتاج أو القوى العاملة أو نوع التكنولوجيا المستخدمة وغيرها من العناصر البيئية المحيطة بالمنظمة"[143].

---

(141) حسين حريم، المصدر السابق ص132 – 134 (بتصرف).
(142) حسين حريم، المصدر السابق، ص 148 – 149 (بتصرف)
(143) محمد صاحب السلطان، المصدر السابق، ص215.

القيادة في المؤسسات الصحفية

اولاً: مفهوم القيادة واهمية القيادة:

تمثل القيادة محوراً مهماً في العملية والممارسة الإدارية، وهو أحد نشاطات العملية الإدارية في جميع المؤسسات، وهو الثالث بالترتيب. حيث تشكل مع التنظيم والتخطيط والرقابة ممارسة متكاملة، تعطي للمؤسسة النجاح إذا ما أتقنت بكافة أبعادها. والقيادة في إطار الممارسة الإدارية هي عمليات إيماء أو إلهام أو تأثير في الآخرين لجعلهم يعملون بالتزام عالي ومثابرة لانجاز وتأدية مهام مطلوبة منهم.

إن الكتاب والباحثين يقدمون لنا عددا كبيراً من التعاريف على وفق مدارسهم الفكرية ونظرتهم للقيادة وفيما يلى عرض لبعض تعريفات عن القيادة:

تعريف أوردوي تيد tead: القيادة هي النشاطات الذي تمكن الفرد من التأثير في الآخرين لكي يتعاونوا لتحقيق هدف يرغبون فية"[144].

ويحدد أردين القيادة بأنها "القدرة على على نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه وتنسيق ذلك النشاط للوصول إلى هدف معين"[145].

اذا نظرنا نظرة شمولية إلى القيادة فهي تعني "التاثير في الآخرين وتحفيزهم ومخاطبة قواهم الكامنة لإنجاز الهداف"[146].

---

(144) ظاهر محمود كلالدة، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، دار زهران للنشر والتوزيع، ط 1عمان الاردن، 1997، ص 161.

(145)عبد الرزاق محمد الدليمي، القياده الاداريه في المؤسسات الاعلاميه، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد 23، 2010 ص 5.

(146) صالح مهدي محسن العامري المصدر السابق، ص30.

تعتبر القيادة عملية تحريك للناس نحو الهدف. الشخصية القيادية في العمل هي شخصية منتجة وقادرة على حل المشاكل والعراقيل، و تبرز أثناء العمل، كما أنها شخصية مبدعة تحب التجديد والتطوير.

"الإدارة اليوم تتطلب وجود قيادات إدارية قادرة على أن تتفهم وتمارس الإدارة كصناعة يمكن من خلالها تطوير أدواتها، وابتكار أساليب ومنهجيات وممارسات إدارية جديدة تتمثل في التركيز الدائم على الرؤية، وخلق الإحترافية والثقافة المهنية والتعلم لدى العاملين، وفهم توقعات المستفيد والتغيير المستمر في أسلوب الخدمات، والميل إلى التنافسية أكثر من المحافظة على البقاء، وبناء الشراكات، والتحول نحو الإستثمار، والإستمرار في تعزيز السمعة المهنية للمنظمة وأفرادها، إضافة إلى تبني المفاهيم ذات العلاقة بدعم أخلاقيات الإدارة مثل الشفافية والمساءلة وغيرهما"[147].

إن القيادات الإدارية التي تتعامل مع الإدارة في محتواها البيروقراطي لن تستطيع أن تستمر في المحافظة على تقدم وتطور المنظمات على المدى البعيد بسبب أن التحول الجديد في فهم وتطبيق ممارسة الإدارة يشير إلى أن الإدارة لم تعد أنظمة ولوائح وموارد مستهلكة، بل أصبحت صناعة.

ثانياً: أنماط القيادة:

عنيت دراسات وبحوث المختصين في الإدارة للتوصل إلى تحديد أنماط القيادة الإدارية، وقد توصلت معظم تلك الدراسات والبحوث إلى تحديد الأنماط القيادة حسب التصنيفات يقسما الطنبور إلى ثلاث نماذج رئيسية[148]:

(147) بركات بن مازن العتيبي، صناعة الإدارة، مجلة التنمية الإدارية، العدد 91 ص19.

(148) رامز الطنبور، الوجيز في مبادىء الإدارية والإدارة الإسلامية، ص 138.

1. **القيادة الأوتوقراطية أو المتسلطة الجامدة:** ومن سماته التفرد بوضع السياسات واتخاذ أغلب القرارات، حيث يتم عمل الجماعة بمعرفة القائد أو توجيهه المباشر.

2. **القيادة الديموقراطية المرنة:** ومن سماته انه لا يصدر الأوامر إلا بعد مناقشة الأمور محل البحث مع ذوي العلاقة.

3. **القيادة الحرة:** وتقضي باعطاء الرئيس الاستقلال التام للمرؤوسين لممارسة السلطة وتنفيذ مهامه. وتبقى مهمة الرئيس محصورة بتوجيه والإرشاد ووضع الخطوط العريضة والبرامج العامة.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في الشخصية القيادية(149):

وتنتج شخصية (القيادي) من تفاعل العوامل الآتية التي تتحكم بالأداء الإعلاميه ومستوى فاعليته.

1. نمط القائد، المدير، وشخصيته وقيمه وثقافته وثقته بمعاونيه وميوله القيادية.

2. العوامل المرتبطة بالمرؤوسين مثل حاجتهم إلى الاستقلالية ورغبتم في تحملها وقبولهم

3. قوى ذات علاقة بالمواقف من حيث طبيعة المشكلة.

4. عوامل تتعلق ببيئة المؤسسة مثل: الظروف السياسية والاجتماعية والاقتصادية والقوانين المنظمة للمهنة.

رابعاً: القيادة في المؤسسة الصحفية:

نظراً لأهمية دور المؤسسات الصحفية في المجتمع, فهي تخضع إلى قيود وضوابط اكثر من مؤسسات أخرى سياسيا او اجتماعيا او اقتصاديا أو غيره. ومن هنا, فانه يستلزم على كل مؤسسة الصحفية أن تستحوذ على

---

(149) إبراهيم ألغمري، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية ـــ ج.م.ع، ط 1، 1978، ص76.

الاداريين والموظفين القياديين القادرين على مجابهة الضغوطات والقيود والمتغيرات حاملين راية هذه المؤسسات واهدافها على بساط الامان والاستمرارية.

وسبب آخر لضرورة وجود الشخصيات القيادية في المؤسسات الصحفية هو كثرة الأنشطة وتعددها في هذه المؤسسات فهناك نشاط صحفي ونشاط تسويقي ونشاط مالي واداري. وكذلك فإن المؤسسات الصحفية متنوعة بتنوع انشطتها واداراتها كإدارة التحرير والاعلان والمطابع والتوزيع، وكل من هذه الادارات تتأثر بالمتغيرات وتتحكم بها قيود المجتمع.

لقد بات توضيح مفهوم القيادة في المؤسسات الصحفية نظراً للتباعد الكبير الذي يصل أحيانا حدود التناقض بين اطاره النظري وتطبيقاته العملية، أمراً في غاية الأهمية، اذ انه ليس من الضرورة أن يتطابق مصطلح القائد والمدير "لان دور المدير يتمثل بعدة أنشطة مثل الابتكار التخطيط والتنظيم والتحفيز والاتصال والرقابة؛ فضلاً عن ضرورة أن يقود ويوجه"[(150)]. وعند التعرض إلى مفهوم القيادة في المؤسسة اللصحفية فإن الحديث يكرس عن أولئك الأشخاص الذين يتحملون مواقع المسؤولية في إطار المسؤولية، أي المدراء الذين يتولون الإمساك بدفة القيادة والتوجيه في المؤسسة وبمختلف مواقعهم.

– والقيادة في المؤسسة الصحفية ضرورة ملحة لتسيير العمل الصحفي بكافة جوانبه منذ ولادة فكرة الموضوع في ذهن كاتبه إلى أن يحصل المتلقي على مبتغاة.

– وتختلف الأدوار القيادية في تلك المؤسسة باختلاف المراكز والمسؤوليات ولكن يتم تنظيمها بحيث تمثل مستويات عدة كي تنظم العمل

---

(150) Lictbert Hicks and C.Gulett: Organization: Theory and Behavior, New York , 1975.p134.

وتسيره. ويؤدي الشخص الذي يحتل موقعا قياديا في المؤسسة دورا مختلفا عن أدوار الأشخاص الآخرين العاملين

تعريف القيادة في المؤسسات الصحفية عند الدليمي تعني: "أولئك الأشخاص الذين يتحملون مواقع المسؤولية في إطار المؤسسة، أي المدراء الذين يتولون الإمساك بدفة القيادة والتوجيه في المؤسسة وبمختلف مواقعهم وهي ضرورة اتسيير العمل الإعلامي بكافة جوانبه منذ ولادة فكرة الموضوع في ذهن كاتبه إلى أن يحصل المتلقي على مبتغاه"[151].

خامساً: خصائص القيادة في المؤسسات الصحفية:

لا تستطيع أية مؤسسة إعلامية الوصول إلى اهدافه وأن تكون أفضل بدون قيادة تتسم مجموعة من الخصائص حددها الدليمي في النقاط التالية[152]:

1. أن تتوفر لديهم القدرة الإدارية، أي القدرة على الإشراف على نشاطات إدارة العمل الإعلامي وتوجيه أدواته.
2. القدرة على رسم الخطط الكفيلة بتحقيق مستوى أداء أعلى للعمل الإعلامي.
3. القدرة على اختيار الوسائل الأفضل في الوصول إلى الجمهور واختيار الزمن الأنسب لتحقيق الهدف.
4. قوة الشخصية والشجاعة الأدبية التي تمكنه من عرض آراء ومقترحاته بصراحة وقوة.
5. أهمية أن تتوافر لديها القدرة التحليلية كذلك القدرة على التصور والابداع.

---

(151) عبد الرازق محمد الدليمي، المصدر السابق، ص 11.

(152) عبد الرازق محمد الدليمي، المصدر السابق، ص 11.

1: مسؤوليات القيادة (المدير) في المؤسسة الصحفية:

إن القيادة في المؤسسة الإعلامية كما في جميع المؤسسات أخرى ضرورية، والشخص الذي يتولى مهمة قيادية في المؤسسة الإعلامية لابد أن يلعب دوراً اكبر عن أدوار الأشخاص الآخرين في المؤسسة ولذا فإن القيادة في المؤسسات الصحفية تمارس مجموعة من الأنشطة تتمثل في التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار والرقابة والتوظيف والتمثيل والاتصال. اضافة إلى مجموعة أنشطة أخرى يلخصها الدليمي بست نقاط وهي كالآتي[(153)]:

1. ترتيب أوضاع الإدارة وتوزيع المهام على الأقسام.
2. سلطة الإشراف على جميع أوجه النشاط التي تقوم به المؤسسة الصحفية.
3. رفع التقارير الفصلية والسنوية عن الإدارة وعن المؤسسات الإعلامية والصحفية للمدير العام.
4. تحرير وصياغة وتصحيح رسائل وتقارير الإدارة العامة.
5. وضع التصورات للفعاليات والأنشطة التي تقوم بها الإدارة العامة.
6. متابعة توفير التجهيزات المكتبية والفنية اللازمة.

2. مسؤوليات رئيس التحرير ومدير التحرير

يتولى رئيس التحرير قيادة الصحيفة عبر توجيهات اليومية تقوم على رسم وتنفيذ سياسة الصحيفة واتجاهات عملها بعد مناقشتها مع هيئة التحرير. ومن ثم يوافق على نشر ما هو صالح ومفيد من أنباء والمقالات والموضوعات في الصحيفة أو "الغاء أو حذف مواد معينة، فهو يمارس دور

(153) عبد الرازق محمد الدليمي، المصدر السابق، ص 13. (بتصرف)

المغربل والرقيب الذاتي" [154]. وإلى جانب ذلك فهو يقوم بإعداد وتقديم الخطط والتقارير عن نشاط الإدارة وآفاق تطورها.

"يعتبر رئيس التحرير الدينامو الذي يحرك العمل الصحفي في الصحيفة، وكثيراً ما ينوب رئيس التحرير عن صاحب الصحيفة في تحمل المسؤولية والتبعات الخاصة بها"[155].

اما مدير التحرير فهو المسؤول التفيذي في الصحيفة ويقوم بتنفيذ التوجيهات الصادرة إليه من رئيس التحرير. وفي بعض المؤسسات الصحيفية تقع المسؤليات الإدارية والمالية على عاتق مدير التحرير. "من مسؤوليات مدير التحرير ايضاً التنسيق بين جهاز التحرير وجهاز سكرتارية التحرير والمطبعة"[156].

---

(154) محمد صاحب السلطان، المصدر السابق، ص 97.

(155) عدلي رضا آخرون ادارة المؤسسات الاعلامية، المصدر السابق، ص 77.

(156) عدلي رضا آخرون ادارة المؤسسات الاعلامية، المصدر السابق، ص 78.

الرقابة في المؤسسات الصحفية

اولاً: مفهوم الرقابة واهمية:

للرقابة تعريفات كثيرة من اشهرها في العهد الحديث تعريـــف العــالم الإداري هنري فايول حيث وصف عملية الرقابة "بأنها تقوم بالتأكيد من أن كل شي يـــتم حسب الخطة المرسومة والتعليمات الصادرة والمبادئ القائمة، وهدف الرقابة هـــو تشخيص نقاط الضعف والأخطاء وتصحيحها ومنع حدوثها في المستقبل، وتمارس الرقابة على الأشياء والناس والإجراءات"[157].

والرقابة "هي نظام للتأكد من تحقيق المنظمة أهدافها, وذلك من خالال وضع مستويات للأداء المستهدف ثم قياس الأداء الفعلي ومقارنته مع المعايير الموضوعة للتعرف على مدى تحقيق أهداف الأداء الإستراتيجية "[158].

اما العامري يعرف الرقابة بأنه "متابعة وقياس الأداء المتحقق أو نتائج الأعمال ومقارنة ذلك بالأهداف المخططة مسبقاً ومن ثم الانحرافات وإتخاذ إجراءات تصحيحية إذا تطلب الأمر ذلك. من خلال العملية الرقابية يحافظ المديرون على وجود صلة مستمرة بالأعمال الجاري تنفيذها لجميع المعلومات الواردة بالتقارير واستخدامها في عمليات التغيير أو التصحيح عندما يتطلب الأمر ذلك"[159].

---

(157) Henri Fayol, genera and Industrial Management, New york: Pitman Publishing Corporation , 1949, p107

(158) كامل المغربي وآخرون، اساسيات في الإدارة ، مكتبة دار الفكر، ط 1، عمان ــ الاردن، 1995، ص 103.

(159) صالح مهدي محسن العامري المصدر السابق، ص 32.

ويقول الظاهر "الرقابة ليست اصطياداً لأخطاء العاملين وممارسة سبل السيطرة لقتل أفراد المؤسسة ولكنها وسيلة لتحقيق نوع من التظيم والفعالية داخل المؤسسة؛ فالرقابة الإدارية هي الوسيلة التي تستطيع بها السلطات الإدارية معرفة كيفية سير العمل داخل المنشاة، وذلك للتاكيد من سير العمل لتحقيق الأهداف وكشف الأخطاء أو التقصير أو الانحراف والعمل على إصلاحه ووضع الإجراءات الوقاية اللازمة للقضاء على اسبابه" (160).

وبهذا السدد يقول محمود هاشم: "الرقابة شأنها شأن وظائف الإدارة الأخرى ـ وظيفة يمارسها المدير أياً كان مستواه الإداري في المشروع، من الرئيس الأعلى حتى رئيس القسم أو رئيس الشعبة أو المكتب وذلك في حدود الخطط والسياسات التي له سلطة وضعها وتقريرها، وإن كان تدرج السلطة بين المستويات الإدارية المختلفة وما يتبعه من تدرج المسؤولية عن الأداء يؤدي إلى اختلاف طبيعة ونطاق ممارسة وظيفة الرقابة وكذلك اختلاف أساليب وطرق ممارستها من مستوى إداري إلى مستوى إداري آخر"(161).

وتتضح من التعريفات السابقة أن الرقابة هي العمليات المنظمة التي تهدف إلى التحقق من تنفيذ خطط المؤسسة اللازمة لتحقيق الأهداف المرسومة، والعمل علـــى تطـــوير الأنظمة الفرعية والتنسيق بين الوحدات الإدارية والتأكد من كفاءة اســـتغلال مـــوارد لمؤسسة، ومساعدة الإدارة في اتخاذ الإجراءات ألتصحيحيه في حال وجود ضعف أو قصور في النظام.

---

(160) نعيم إبراهيم الظاهر، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، منشورات عالم الكتب الحديث، الطبعة الاولى 2011، ص 325

(161) محمود هاشم زكي. الادارة العلمية. الناشر "وكالة المطبوعات".

ثانياً: أهداف وعناصر الرقابة:

الهدف الأول للرقابة هو خدمة الإدارة ومساعدتها في ضمان اتمام الأداء وفقا للخطط الموضوعة ولكن هناك عدة أهداف جانبية هي[162]:

1. حماية المصالح العام وهي محور الرقابة، وذلك بمراقبة النشاطات، وسير العمل وفق خطط وبرامج في شكل تكاملي يحدد الأهداف المرجوة، والكشف عن الانحرافات والمخالفات وتحديد المسؤولية الإدارية.
2. توجيه القيادة الإدارية أو السلطة المسؤولة إلى التدخل السريع، لحماية المصلحة العامة، واتخاذ ما يلزم من قرارات مناسبة لتصحيح الأخطاء من أجل تحقيق الأهداف.
3. ما يحتمل أن تكشف عن عملية الرقابة من عناصر وظيفية أسهمت في منع الانحراف، أو تقليل الأخطاء، وهذا يؤدي إلى مكافأة هذه العناصر وتحفيزها معنويا وماديا.

اما بخصوص عناصر الرقابة فيشخصها الظاهر بأربع نقاط مختصرة وهى كلآتي[163]:

1. تحديد الأهداف ووضع المعايير.
2. مقارنة النتائج المتحققة مع معايير المرسومة.
3. قياس الفروق والتعرف على أسبابها.
4. تصحيح الانحرافات ومتابعة سير التنفيذ.

---

(162) الجابر للمحاسبة والمراجعة، http://algaber.net/index.php/2012-03-22-19-03-44/74-2011-04-08-18-01-03.html.

(163) نعيم إبراهيم الظاهر، المصدر السابق، ص 326.

ثالثاً: أنواع الرقابة:

الرقابة كجزء لا يتجزأ من أنشطة النظام الإداري تنقسم إلى أنواع مختلفة:

1. أنواع الرقابة حسب المدى الزمني:

لخصها عمران في ثلاث نقاط وكمايلي[164]:

أ. **الرقابة المسبقة** وتسمى الرقابة المانعة وتهدف إلى ضمان الإداء أو التأكيد من الالتزام بنصوص القوانين والتعليمات وإصدار القرارات أو تنفيذ الإجراءات كما تهدف إلى ترشيد القارارات وتنفيذها بصورة سليمة وفعالية.

ب. **الرقابة المستمرة** (أثناء العمل) وهذه تشير إلى ذلك النوع من الرقابة التى تحدث أثناء أداء العمل، وهذا النوع من الرقابة لا يتعلق فقط بأداء العاملين ولكن يمتد ايضا إلى المجالات غير الإنسانية مثل أداء المعدات والآلات.

ج. **الرقابة اللاحقة** وهذه تشير إلى ذلك النوع من الرقابة التى تركز على الأداء التنظيمى السابق. إن المديرين الذين يمارسون هذه النوعية من الرقابة يحاولون اتخاذ التصرف التصحيحى من خلال النظرة إلى تاريخ المنظمة عبر حقبة زمنية محددة، وهذه الحقبة التاريخية قد تكون مشتملة على عامل واحد فقط مثل مستويات المخزون، أو قد تشتمل على العديد من العوامل مثل صافى الدخل قبل الضرائب.

2. الرقابة حسب أهدافها:

ويمكن تصنيف الرقابة حسب أهدافها إلى عدة أشكال منها اوجزها ياغي كا يلي[165]:

---

(164) كامل على متولى عمران، التخطيط والرقابة، مركز تطوير الدراسات العليا، جامعة القاهرة، 2007، ص 30.

(165) محمد عبد الفتاح ياغي، مبادئ الإدارة العامة، كلية العلوم الادارية، جامعة الملك سعود، ط 1، 1987، ص 320 ـــــــ 327.

أ. الرقابة الإيجابية:

وتهدف الرقابة الإيجابية إلى التأكد من أن الأنشطة والإجراءات والتصرفات تسير وفق الأنظمة والقوانين واللوائح والتعليمات الخاصة بالمنشأة لتجنب الوقوع في المخالفات والأخطاء بما يكفل تحقيق الأهداف.

ب. الرقابة السلبية:

وتهدف إلى اكتشاف الانحرافات والأخطاء بطريقة يقصد بها تصيد المسؤولين عن تلك الأخطاء دون توجيه انتباههم إلى أوجه القوة والضعف أثناء عملية التنسيق ودون تقديم الافتراضات والحلول لمعالجة المشكلة القائمة وتلافي تكرار حدوثها وهذا النوع من الرقابة غير بناء لأنه يعني الخوف والإرهاب في نفوس أفراد التنظيم.

والفرق بين الرقابة الإيجابية والرقابة السلبية هو أن الرقابة الإيجابية تهدف إلى ضمان حسن سير العمل وليس تصيد الأخطاء كما تهدف الرقابة السلبية.

3. الرقابة حسب مصادرها

أ ــ رقابة داخلية: تمارس من داخل الجهاز الإداري على نفسه من خلال الادوات الرقابية المختلفة للتأكد من مطابقة العمل للأهداف والكشف عن الانحرافات المالية والادارية وتصحيحها.

ب ــ رقابة خارجية: والتي تمارس عن طريق أجهزة الرقابة الادارية والمالية المستقلة والمتخصصه وغير خاضعة للسلطة التنفيذية مثل "رقابة الجمهور والصحافة، رقابة السلطة التشريعية، رقابة السلطة القضائية، رقابة النائب العام" ومهمتها تنصرف إلى الامور المتعلقة بالسياسة العامة والقانون

والنواحي المالية والتأكد من شرعية وقانونية التصرفات من خلال ضمان الإلتزام بالقوانين.

ثانياً: الرقابة في المؤسسات الصحفية

إن عملية الرقابة في المؤسسات الصحفية هي عبارة عن مجموعة من الأساليب والإجراءات التي يستخدمها ادارتي التحرير والمالية في تحديد واكتشاف أي عوامل قد تحد من نجاح المادة الصحفية والعملية الإدارية.

ولكن بشكل العام الرقابة على وسائل الإعلام بحسب الادبيات الإعلامية هي ماتعني "ملاحظة خروج مضمون وسيلة اعلامية معينة على ضوابط وتشريعات دستورية او قانونية من جهه مخولة حكومياً بالشكل التي لها صلاحيات اغلاق او حجب او تجريم او تغريم كاتب الرسالة الإعلامية او من يملكها او من يحمل امتيازها والتي بحسب تلك التشريعات تعد خرقاً للقانون المنصوص عليه في الدولة"[166].

1. أنواع الرقابة الإعلامية:

ولكن بشكل العام هناك ثلاث مفاهيم أساسية للرقابة في المؤسسات الصحفية، الرقيب الذاتي، ممثلاً بالإعلامي نفسه (والذي يسمى بالاصطلاح حارس البوابة الإعلامي)، الرقابة الإدارية في المؤسسة الإعلامية والرقيب الحكومي الاجرائي، ويعمل وفق عمل رقابي لمضمون وسائل الإعلام وله الحق في إحالة المؤسسة الخارقة للضوابط أو بتشريع منه، بحسب صلاحياته من قبل النظام الحاكم.

---

(166) "الرقابة" صراع الذات القلقة مع المؤسسة المهيمنة، جريدة فلسطين، يومية سياسية ، العدد 1007، 13 آذار 2010 ص 26.

أ. الرقيب الإعلامي من داخل المؤسسة (حارس البوابة):

إن الرسالة الإعلامية تمر من خلال عدد من البوابات حتى تنتهي إلى المستقبل الإعلامي. واضع هذه النظرية هو عالم النفس النمساوي الأصل والأمريكي الجنسية "كيرت ليوين" حيث يرى "أنه على طول الرحلة الإعلامية التي تقطعها المادة الصحفية حتى تصل إلى الجمهور المستهدف, توجد نقاط (بوابات) يتم فيها اتخاذ قرارات بما يدخل وما يخرج وكلما طالت رحلة المادة الإخبارية حتى تظهر في الوسيلة, تزداد المواقع التي يصبح فيها من سلطة فرد أو عدة أفراد تقرير ما إذا كانت الرسالة ستنتقل بنفس الشكل والمحتوى أو بعد ادخال تعديلات عليها, ويصبح نفوذ من يديرون هذه البوابات لهم أهمية كبيرة في انتقال المعلومات"[(167)].

بمعنى آخر حارس البوابة هو الرقيب الذي يمر من بين يديه المعلومات ويقرر ما يجب نشرة وما يجب ان يستبعد وان هاتين المهمتين لحارس البوابة تؤثران تأثيرا كبيرا على طبيعة الرسائل الإعلامية ويتضح دور حارس البوابة في التأثير على اتخاذ القرار.

وعلى سبيل المثال رئيس التحرير ومدير التحرير وحتى في بعض المؤسسات الصحفية رؤساء الإقسام يقومون بدور حارس البوابة حيث يقررون ما يمكن ان ينشر أو ما لا ينشر وهذا يمكن ان يزداد تأثيره إذا كان حارس البوابة ذا توجه إيدلوجي أو ديني معين.

ب. الرقابة الإدارية في المؤسسة الإعلامية:

وهي التي تشرف على "عناصر لعمل الانساني، والرقابة على المواد والرقابة على الخدمات والرقابة على المالية"[(168)]. يقوم بها جهاز أو إدارة

---

(167) أمين وافي، نظريات الإعلام، تاريخ الزيارة 2012/5/10.
site.iugaza.edu.ps/awafi/files/2010/02/nmnm.doc

(168) صالح خليل ابو أصبع، أدارة المؤسسات الاعلامية في الوطن العربي، المصدر السابق، ص254.

ولجنة متخصصة بالعمل الرقابي داخل المؤسسة الإعلامية، حيث تقوم "بالتفتيش وفحص ومتابعة الأعمال المالية والإدارية، والتحقق من سير العمل وفق الأنظمة واللوائح، والمحافظة على أموال المؤسسة وحسن استخدامها وترفع تقاريرها إلى الإدارة العليا بالمؤسسة موضحة نواحي القصور والخلل ومقترحات العلاج"(169).

يدخل النوعين المذكورين من الرقابة ضمن الرقابة الداخلية للمؤسسة.

ت. الرقابة الحكومية:

الرقابة الحكومية على الصحافة هي سلاح السياسي التنفيذي او التشريعي ضد المؤسسات الإعلامية وحقول الابداع المختلفة، فالرقابة الإعلامية كما يقول هنري هربرت هي "سياسة الحد من التعبير العام عن الأفكار والآراء والدوافع والمشيرات التي يمكن أن يكون لها تأثير على تقويض السلطة الحكومية أو تقويض النظام الاجتماعي والأخلاقي التي تعتبر السلطة أنها ملتزمة بحمايتها"(170).

ولكي تاخذ الرقابة شكلاً قانونياَ لجأت السلطات القمعية إلى فرض تشريعات اعلامية صارمة على وسائل الإعلام، هذا وقد قسم علماء الاتصال والإعلام وخبراء التشريعات الإعلامية القيود الحكومية على الإعلام إلى أربع اصناف القانونية، الإدارية، والعقابية، والاقتصادية.

---

(169) سعيد يوسف حسن كلاب، واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، الجامعة الإسلامية – غزة – كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2004 ص 52.

(170) نقلاَ عن بسام عبدالرحمن المشاقبة، فلسفة التشريعات الإعلامية، دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012، عمان الاردن، ص140.

2. القيود القانونية:

من أكثر الإجراءات التشريعية شيوعا واستخدامًا على مدار تاريخ وسائل الإعلام الحديثة بها هي "تشريعات المتعلقة بالعملية الإعلامية برمتها تضعها السلطة المختصة في أي دولة للقواعد القانونية والدستورية، يعاقب عليها أو بالأحرى يعاقب على مخالفتها سواء بالغرامة أو بالعقوبة"(171).

كذلك "اخضعت الحكومات الديكتاتورية وسائل الإعلام إلى تشريعات تحد من حق الحصول على المعلومات"(172) وتدفق المعلومات إلى عامة الناس ومنع دخول وسائل الإعلام الخارجية إلى البلد، فحسب تقرير لجنة حماية الصحافيين لعام 2012 هناك عشر دول فى العالم تخضع لحكم ديكتاتوري فرضت الرقابة التشريعة الصارمة على الإعلام. "وتتصدر إريتريا القائمة تليها كوريا الشمالية وسورية وإيران وغينيا الاستوائية ثم أوزبكستان وميانمار والمملكة العربية السعودية وكوبا وبيلاروس"(173).

3. القيود الإدارية:

ويمثل القيود الإدارية النوع الثاني من أنواع القيود الأكثر استخداماً وهي "قوانين التي يقيد التراخيص إلى تمنح لاشخاص الذين يعملون في الحقل الإعلامي وتعتبرها الحكومة محرضة على إثارة الفتنة في المجتمع وتتضمن هذه القيود إلزام وسائل الإعلام بالتسجيل والحصول على ترخيص للعمل من

---

(171) بسام عبدالرحمن المشاقبة، المصدر السابق، ص 121.

(172) صدر قانون ضمان حق الحصول على المعلومات رقم 47 لعام 2007 بتاريخ 2007/6/17 في الاردن كأول قانون من نوعه في العالم العربي بعدها بخمس سنوات اى في 24 نيسان 2012 أقر مجلس النواب اليمني قانون حق الحصول على المعلومات وهي ثاني دولة عربية لديها هذا القانون.

(173) تقرير لجنة حماية الصحفيين لعام 2012 تاريخ زيارة الموقع 2012/10/11، http://cpj.org/ar/2012/05/019264.php.

السلطات المختصة، وتقديم ضمانات مالية. ويمثل انتشار مثل هذه الإجراءات الإدارية نوعا من القيود الشديدة خاصة بالنسبة للمعارضين السياسيين الذين تحرمهم هذه الإجراءات من إنشاء وإدارة وسائل إعلامية تحمل أفكارهم إلى الجماهير"[174].

4. القيود العقابية (العنف المادي):

يمثل العنف المادي والمعنوي الوسيلة الثالثة من وسائل الحد من حرية التعبير والصحافة. وتتضمن هذه الوسيلة- التي تلجأ إليها الحكومات لعقاب المعارضين وأصحاب الأفكار والاتجاهات المخالفة لها- الضرب والاختطاف والاعتقال العشوائي والقتل. وتزخر التقارير السنوية لمنظمات حقوق الإنسان والمنظمات المعنية بحرية الصحافة بنماذج كثيرة على هذا النوع من الرقابة الذي لا تكاد تخلو منه حتى الدول الديمقراطية.

وتظهر أبحاث لجنة حماية الصحفيين "أن ما يقارب 90 بالمائة من حالات قتل الصحفيين في جميع أنحاء العالم تمضي دون أن يعاقب الجناة. وتتسم البلدان التي ترد في هذه القائمة (ومن بينها الفلبين، وسريلانكا، وباكستان، وروسيا، والعراق) بأن لديها أسوأ سجل في مجال فرض القانون عندما يتعلق الأمر بالعنف القاتل ضد الصحافة"[175].

5. القيود الاقتصادية:

بعد فشل الوسائل السابقة توصلت أنظمة الاستبدادية إلى فرض قيود اقتصادية على الصحافة المطبوعة وهي تأخذ أشكالاً متعددة كـــ"وضع الضرائب الكبيرة على صناعة الورق والحبر لكي تتمكن الحكومة من كسب

---

(174) بسام عبدالرحمن المشاقبة، المصدر السابق، ص 61-62. (بتصرف)

(175) تقرير لجنة حماية الصحفيين لعام 2012، المصدر السابق.

ولاء أصحاب الصحف ومالكيها واستخدام سلاح الإعلان للحد من ازدهار الصحافة المستقلة ودعم الصحف الموالية للحكومات، بالإضافة إلى التحكم في المواد الخام اللازمة لصناعة الصحافة وتوزيعها وفقا لدرجة ولاء الصحف"[176].

(176) بسام عبدالرحمن المشاقبة، المصدر السابق، ص 64.(بتصرف)

الخلاصة

الإدارة في المفهوم العملي هي عملية التخطيط وإتخاذ القرارات الصحيحة والمستمرة، والمراقبة والتحكم بمصادر المؤسسات للوصول إلى الأهداف المرجوة للمؤسسة، وذلك من خلال التوظيف والتطوير والسيطرة على المصادر البشرية والمالية والمواد الخام والمصادر الفكرية والمعنوية. ويمكن تعريف الإدارة أيضا بأنها عملية تجميع عوامل الإنتاج المختلفة من رأس مال، وقوى عاملة، وموارد طبيعية، والتأليف بينها من اجل استغلالها بفعالية لتحقيق الأهداف باقل تكلفة وبأكبر قدر ممكن من الإنتاج ......الخ)

اما بخصوص إلإدارة في المؤسسات الصحفية وان كان لها نفس أوجه نشاط المؤسسات والمنظمات التجارية مثل الإنتاج والمشتريات والتسويق والأفراد والأعمال المكتبية والتمويل ولكن تختلف بطبيعة المهنة عنها بكثير من الامور، المؤسسات الصحفية تحتاج إلى أكثر من مهارة فالتسلح بالعلم الإداري لا يستطيع ان يحل مشكلات مؤسسة صحفية بل تحتاج إلى مرونة في إصدار القرارات وسرعة اتخاذها والقدرة على حل المشكلات السريعة والمتلاحقة والمتداخلة بين الأقسام الإدارية والفنية والتحريرية في المؤسسة.

من ناحية أخرى المؤسسات صحفيةً تتعامل مع الأحداث الفورية سواءٌ أكانت سياسية أم اقتصادية أو ثقافية أو إجتماعية، وتتطلب هذه النوع من الإدارة سياسة إدارية مبتكرة غير تقليدية تتجاوز الاجراءات الإعتيادية المألوفة، فالمؤسسة الصحفية لها خصوصيتها بحكم تعاملها مع أنماط مختلفة من البشر، سواء العاملون فيها أم قرائها من مختلف الاتجاهات والمشارب والثقافات.

وأن إدارة المؤسسات الصحفية الناجحة لكي تستطيع تحقيق أهدافها تطبق الوظائف الاساسية لابد من تنفيذ الوظائف الاساسية لللإدارة (التخطيط، التنظيم، القيادة والرقابة). وهي وظائف تؤثر سلبا أو إيجابا على العملية الإدارية وبمقدار ما تستطيع الإدارة الناجحة من إدراك أبعاد هذه الوظائف والتعامل معها لصالح المؤسسة فإنها تهيئ ظروفا أفضل لتحقيق أهداف المؤسسة.

الفصل الثالث

بيئة العمل في المؤسسات الصحافية

تمهيد

في ظل التغيرات المتلاحقة والتطورات المتسارعة، يتحتم على المؤسسات أن تسلك الطرق العلمية والواضحة كي تحقق اهدافها. إن بيئة العمل هي أحد المفاهيم التي تبلورت في إطار تطور الفكر الإداري المعاصر. "وتتباين مواقف الكتاب الذين تناولوا هذا الموضوع خلال العقدين الأخيرين من القرن الماضي وذلك لتباين اختصاصاتهم، ومذاهبهم الفكرية، فمنهم من يوسع نطاقه ومنهم من يضيقه أو يطلقه على الشيء وليس على صفته، ومصدر هذا التباين والاختلاف يرتبط بمصطلح البيئة، وهل يقتصر على البيئة الداخلية للمنظمة ام أنه يشمل بيئتها الخارجية أيضاً"[(177)].

من هذا المنطلق فقد حظي مفهوم بيئة العمل باهتمام بالغ من قبل المعنيين بالفكر التنظيمي المعاصر، بعد أن عابوا على رواد الفكر التقليدي إغفالهم لدور بيئة العمل. وسيتناول الباحث في هذا الفصل تعريف بيئة العمل وبيئة العمل الصحافي وأهميتها وأبعادها وطرق قياسها والعوامل المؤثرة فيها، ومداخل دراستها كما سيتناول مفهوم الاتصال والقائم بالإتصال مفهومه والعوامل المؤثرة فيه، مداخل دراسته والنتائج المرتية عليه.

---

(177) بو دمعة نقبيل، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع، جامعة الحاج الخضر باتنة، كلية الآداب والعلوم الانسانية – قسم علم النفس وعلوم التربية، ج.ج.د، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2009، ص40.

بيئة العمل وبيئة العمل الصحفي

إن بيئة العمل هي الوسط الذي تعيش فيه المؤسسة وتتأثر وتؤثر فيه، وهي مفهوم واسع ومعقد، وسنتطرق في هذا المبحث إلى تعريف ومكونات بيئة العمل وبيئة العمل الصحفي، وعلاقتها بالمؤسسة والقائمين بالإتصال.

تعاريف ومفاهيم

عند النظر إلى مفهوم بيئة العمل، سيلاحظ أي باحث بأن المفكرين وعلماء الإدارة اختلفوا في التوصل إلى مفهوم واحد لبيئة العمل، والسبب في ذلك هو اختلاف توجهاتهم والمجال الذي يبحثون فيه، وانطلاقاً من هذه الحقيقة أراد الباحث قبل أن يعرض المفهوم الذي أعتمده في هذا البحث عن بيئة العمل أن يخوض بشكل سريع في أهم المفاهيم المختلفة لبيئة العمل لبعض الباحثين والمفكرين، حتى يمكن الإلمام بشكل جيد بخلفية هذه المفاهيم وأقربها إلى المفهوم الذي سيعتمده الباحث في نطاق هذا البحث، وفي ما يلي بعض التعريفات الخاصة ببيئة العمل.

ويستعمل مفهوم بيئة العمل في الأدب الإداري مجازياً، "لأن كلمة البيئة بالمعنى الحرفي مصطلح جغرافي يتعلق بالبيئة وبطبيعة المناخ من حيث البرودة والدفء في الأوقات المختلفة من السنة، واستعمال هذا المفهوم في الأدب الإداري تأكيد على ضرورة النظرة للمنظمات الإدارية من منظور

نظامي عضوي يرى في المنظمة الإدارية كائناً عضوياً يؤثر في البيئة المحيطة"[178].

في مفهومها العام يقصد بالبيئة "ذلك الوسط والمجال المكاني الذي يعيش فيه الإنسان ويتأثر به ويؤثر فيه، وقد يتسع هذا الوسط ليشمل منطقة كبيرة جدا، وقد يضيق فلا يتضمن سوى مساحة بسيطة لا تتعدى رقعة المنزل الذي يسكنه، فالبيئة هي كل ما تخبرنا به حواسنا فقد أكد مؤتمر ستوكهولم عن البيئة عام 1972 أنها "كل شيء يحيط بالإنسان"[179].

ويرى علماء الاجتماع أن مفهوم البيئة لا يقف عند البعد الطبيعي فقط، بل يتضمن مجموعة من العوامل، فالبيئة هي "مجموعة العوامل الطبيعية والاجتماعية، الثقافية والسياسية والاقتصادية المحددة لقرارات الأفراد وسلوكهم التنظيمي"[180].

تعريف إمري وتريست "البيئة هي مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المنظمة، كما أن البيئة تحدد نماذج وطرق التصرف اللازمة لنجاح وبقاء المنظمة أو تحقيق أهدافها"[181].

---

(178) محمد القربوني، المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة البحوث والدراسات، جامعة مؤتة، العدد 5عام 2004، ص78.
(179) عبد المقصود زين الدين، البيئة والانسان ــ علاقات ومشكلات، دار البحوث العلمية، الكويت، 1981، ص 7.
(180) R.B.Dumcam, "charactaristis of organizational Environment" (aadministrative Science, quarterly.17 september 1972) p314
نقلا عن ادارة المنظمة نظريات و سلوك، د. مهدي زويلف وآخرون ص 141.
(181) ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الأولى، 1998، ص 83. نقلاً عن بن واضح الهاشمي، محاولة لتشخيص البيئة الخارجية لبناء الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، جامعة محمد بوضياف ـــــــ كلية العلوم الاقتصادية، قسم العلوم التجارية،2005 ـــــــ 2006. ص23.

وفقا لهذا التعريف فان البيئة تنطوي على مجموعة من القيود التي تتحكم في سيرورة منظمة الأعمال، وهي تحدد الملامح الأساسية وسلوكها الواجب إتباعها لضمان ديمومتها واستمراريتها.

وفي ضوء إسهامات الصفار نجد أن بيئة العمل هي "مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات, ولهذه الخصائص صفة الاستقرار النسبي في بيئة عمل المنظمة, وتشكل هذه الخصائص نتيجة لفلسفة الإدارة العليا وممارستها, فضلا عن النظم والسياسات الإدارية المتبعة في المنظمة"[(182)].

يؤكد هذا المفهوم على دور الإدارة العليا في إيجاد مناخ تنظيمي يساعد في تمكين المنظمة من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية. كما يركز على مرجعية خصائص المناخ التنظيمي المميزة للمنظمة على عملية اتخاذ القرارات وفي توجيه الأفراد ودفعهم نحو مستوى عالٍ من الأداء.

اما "سلامة" فينقل عن روبرت ليفيرنغ، المؤسس المشارك لمؤسسة "أفضل مكان للعمل" تعريفاً لبيئة العمل وهو "تضم بيئة العمل، العديد من الجوانب والمعايير المطبقة في المنشأة أو المؤسسة، مثل أساليب وممارسات الإدارة والقيادة وتقييم الأداء، وبرامج التدريب والتطوير والسياسات المحفزة للنجاح، ودعم العمل الجماعي، والرواتب والأجور والحوافز والمكافآت والتقدير المادي والمعنوي، والعلاقة بين الرؤساء والمرؤسين، وأساليب غرس الانتماء بين الموظفين ومؤسسة العمل، ووسائل الترفيه والجوانب الاجتماعية

(182) احمد عبد إسماعيل الصفار، أثر المناخ التنظيمي في الأداء والميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 76، 2007، ص72.

للموظفين وأسرهم، إلى غير ذلك من معايير وعوامل جاذبة تسهم في سعادة و رضى الموظفين وشعورهم بالأمن والأمان الوظيفي، واجتذاب المزيد من الكفاءات والعناصر البشرية المتميزة للعمل بالمؤسسة"[183].

لاشك أن وجود بيئة مثالية ومشجعة للعمل تعتبر مقوماً أساسياً لنجاح أي مؤسسة لذلك يتزايد اهتمام المؤسسات بموضوع البيئة التي يقوم العاملون فيها بأداء المهمة الموكلة اليهم وأخذت هذه المؤسسات تدرك "أن فهم بيئة العمل هو الأسلوب الأمثل للتعرف إلى المؤشرات ذات الأثر المباشر في سلوك العنصر البشري ودوافعه وأدائه، والوسيلة الرئيسية لتحسين الأداء الوظيفي وتطويره وزيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تلبية حاجات العاملين النفسية والاجتماعية والمادية"[184].

عرف الكبيسي بيئة العمل بأنها "الحصيلة لكل العوامل البيئية الداخلية كما يفسرها ويحللها العاملون فيها والتي تظهر تأثيرها على سلوكهم وعلى معنوياتهم وبالتالي على أدائهم وأنتمائهم للمنظمة التي يعملون فيها"[185].

ويلاحظ من هذا التعريف أنه يعزو بيئة العمل الى تصورات العاملين بالمؤسسة وتأثير هذه التصورات على معنوياتهم وسلوكهم وبالتالي إنتمائهم وأدائهم.

أما كارسيك وبريتِشاك فقد عرفا بيئة العمل على أنها "عبارة عن خصائص معينة لها الاستقرار النسبي في المنظمة وتتشكل هذه الخصائص كنتيجة لفلسفة الإدارة العليا وممارستها بالإضافة إلى نظم وسياسات العمل في

---

(183) صفات سلامة، بيئة العمل، جريدة الشرق الاوسط اللندنية العدد 11972 في 8 سبتمبر 2011.

(184) محمد سعد فهد المشوط، المصدر السابق، ص4.

(185) عامر بن خضر الكبيسي، المصدر السابق ص63.

المنظمة، كما أنها تستخدم كأساس لتفسير القرارات بجانب توجيه الأداء وتحديد معدلاته"[186].

ويلاحظ من هذا التعريف للبيئة العمل إِشتماله على خصائص بيئة العمل التي تنتج كانعكاس لفلسفة الإدارة وممارستها، فضلاً عن النظم والسياسات المتبعة بالمؤسسة، ويمثل كذلك الأساس لتفسير القرارات الخاصة بالمؤسسة وتوجيه أدائها... إلخ.

وتختلف تاثيرات بيئة العمل باختلاف مصادرها، وقد حصرها البعض في نوعين هما "البيئة الخارجية وتشمل السلطة السياسية، الجمهور، والنظام المجتمع، والنقد. البيئة الداخلية متمثلة في سياسة المؤسسة الإعلامية التي ينتمي اليها، والإنتاج، والمهنة، والمتاعب الشخصية، والمصادر "[187].

من الملاحظ أن التعاريف السابقة اتفقت على أن بيئة العمل تنقسم إلى بيئة خارجية وبيئة داخلية، بالإضافة إلى ذلك كل نوع من البيئة ينقسم إلى مجموعات.

بعد استعراض التعريفات السابقة من وجهة نظر العديد من الباحثين يرى الباحث أن بيئة العمل مفهوم واسع ولكن يمكن حصر أهم مكوناتها في مكونات داخلية، تتمثل في محيط الفرد و ظروف العمل المادية

الاجتماعية، النفسية، التنظيمية، أما المكونات الخارجية فتنقسم إلى بيئة عامة مثل البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية..، وبيئة خاصة كالعملاء، الموردين، المنظمات المنافسة وجماعات الضغط الحكومية والنقابات.

---

(186) محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي، حورص للنشر والتوزيع، الاسكندرية ـــــ ج.م.ع، 2005، ص 332.

(187) محمد بن سليمان الصبيحي، العلاقة الوظيفية بين القائم بالاتصال والجمهور، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد بن السعود الاسلامية، كلية الدعوة والاعلام قسم الإعلام، ص 213.

علماً أن الباحث ركز في دراسته على العوامل البيئية الداخلية بالدرجة الاولى ومن ثم التطرق للبيئة الخارجية بالدرجة الثانية.

اولاً: أنواع وتصنيفات بيئة العمل

أن بيئة العمل ليست عبارة عن نمط واحد وثابت، بل تختلف حسب طبيعة المناخ التنظيمي التي تعمل فيها المؤسسة، وقد تعددت الآراء حول تصنيفات بيئة العمل، فالبعض يميز بين بيئتين اساسيتين للعمل هما:

- بيئة العمل الإيجابي.
- بيئة العمل السلبي.

وهناك من يصنفها حسب النمط الاداري للمؤسسة، كما يلي:

- بيئة العمل التسلطي.
- بيئة العمل الديمقراطي.
- بيئة عمل الأنجاز.

وهناك من يصنف بيئة العمل على اساس تصنيفين رئيسين اي بيئة العمل الداخلي وبيئة العمل الخارجي وعلى نحو التالي:

1. **البيئة الداخلية:** ترتبط ارتباطًا مباشراً بنشاطات الأداء داخل المؤسسة، وقد يتم التعبير عن البيئة الداخلية بأنها، "إدراك أعضاء التنظيم لطبيعتها ونمط وأسلوب إدارتها"[188]، كذلك ترتبط هذه البيئة ارتباطًا عضويا بكيفية صياغة وتشكيل أهداف المؤسسة، وفي نفس الوقت بكيفيات تحقيقها من خلال المنتجات التي تقدمها المؤسسة والأساليب الفنية المستعملة في الإنتاج.

---

[188] موقع الباحث عن المعرفة، تاريخ الزيارة 2012/5/20، http://abouzied2010.mam9.com/t15-topic.

2. البيئة الخارجية: يعترف khamkham البيئة الخارجية بشكل مختصر جداً على انه "كل ما هو غير المؤسسة"[(189)]. ويعرف داودي البيئة الخارجية على أنها "مجموعة العوامل المحيطة والمؤثرة بشكل أو بآخر بالمؤسسة واستراتيجاتها، ويقصد بالعوامل تلك الاعتبارات والمتغيرات العامة والخاصة، فالعامة منها السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الطبيعية، التكنولوجية، الثقافية"[(190)].

ويمكن تقسيم عناصر البيئة الخارجية إلى قسمين بيئة خارجية جزئية وبيئة خارجية كلية. يقصد ببيئة خارجية جزئية بالبيئية التي تتعامل معها المؤسسة بشكل يومي وتتأثر بها في الأجل القصير، وهي تلك العوامل المباشرة التي تختار المؤسسة طواعية التعامل معها والتي تمثل "النطاق التنظيمي "Organizational Domain. ومن أمثلة العوامل البيئة الجزئية التي تتعامل معها المؤسسة ما يلي: العملاء، الموردون، الوسطاء، المنافسين، المساهمون، العمال والهيئات العمالية المختلفة.

وتتكون بيئة خارجية كلية من أربع عوامل أساسية وهي:

1. عوامل السياسية.
2. عوامل الاقتصادية.
3. عوامل الاجتماعية.
4. عوامل الديموغرافية.

---

(189) **Abd elatif khamkham, la dynamique du control de gestion, dunud, paris, 1986, p 27.**

(190) الطيب داودي، أثر تحليل البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الاستراتيجية، مجلة الباحث، عدد (5) 2007، ص 39.

"العوامل السياسية التي تكمن في الاستقرار السياسي، المؤسسات السياسية، العلاقات الدولية. وتكمن العوامل الاقتصادية في الموارد الطبيعية، العمالة، رأس المال، التكنولوجيا، والعوامل الثقافية في الهيكل الاجتماعي، الدين، اللغة، العادات والتقاليد أما، العوامل الديمغرافية فتتمثل في نمو السكان، الهيكل العمري، الهجرة، تمركز السكان"[191].

ثانياً: أهمية بيئة العمل

أن الموارد البشرية هي اهم عنصر في تحقيق كفاءة وفعالية المؤسسة، ولتأمين تنميته وزيادة قدرات الافراد ينبغي توفير بية عمل مناسبة تتيح لهم النمو والتطوير والاستخدام الامثل لقدراتهم ومهاراتهم. شهدت مرحلة الستينات بداية ظهور الأهتمام بدراسة بيئة العمل، وأجمعت الدراسات على أهمية بيئة العمل، حيث اعتبرته فكرة قائمة بذاتها ولها تأثيرها في استقرار واستمرار التنظيم (المؤسسة) وذلك من خلال تاثيرها في جوانب التنظيم المختلفة من ناحية، ومن خلال تأثيرها في سلوك الأفراد التنظيمي من ناحية أخرى، وبذلك يتأكد أن نجاح المنظمات في تحقيق أهدافها المخططة يرتبط إلى حد كبير بالبيئة السائدة داخل العمل"[192].

وتظهر دواعي الاهتمام ببيئة العمل من خلال العلاقة القائمة بينها و بين المتغيرات التنظيمية الاخرى، وبالأخص في مجال التفاعل بين الفرد والبيئة العمل بشكل عام وتبرز أهمية بيئة العمل من خلال الآتي[193]:

---

(191) عثمان بودحوش، تخفيض التكاليف كمدخل لدعم الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة كلية العلومالاقتصاديـــــة، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2007ـــــــ 2008، ص3.

(192) خالد محمد أحمد الوزان، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ص11.

(193) بو دمعة نقبيل، المصدر السابق، ص44.

1. أهمية بيئة العمل من خلال التأثير على المؤسسات في تحقيق أهدافها المختلفة والتي ترتبط بالمناخ السائد داخل العمل وأن تاثيرها في تحقيق الأهداف النهائية التي تصبوا اليها أية منظمة يعد تأثيراً مباشراً ومن ثم فإن فاعلية المنظمة لمخرجاتها ترتبط بالمناخ السائد فيها سلباً أو إيجاباً.

2. أهمية بيئة العمل من خلال العلاقة المباشرة بين المناخ الإيجابي وبين تحسين سلوك العاملين وأدائهم لتنفيذ أهداف التنظيم لان التظيم يساعد في إشباع احتياجاتهم، فالسلوك النهائي يتم تحديده بواسطة التفاعلات الحاصلة بين حاجات الفرد من جهه وبين ادراكاته الخاصة لبيئة التنظيم من جهة أخرى.

3. أهمية بيئة العمل من خلال علاقاتها بالتجديد.

4. أهمية بيئة العمل من خلال الآثار التي يمكن تجاهلها على سلوك الأفراد والجماعات التنظيمية وبالتالي على إنتاجيتهم وعلى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

5. أهمية بيئة العمل من خلال تأثيره على الجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين داخل المؤسسة.

6. أهمية بيئة العمل من خلال العلاقة القائمة بينه و بين المتغيرات التنظيمية الأخرى، فتظهر العلاقة بين المناخ التنظيمي والتخطيط، خصوصاً عندما يكون الهدف من التخطيط تحقيق التكيف مع البيئة المتغيرة ولتحقيق الانسجام بين الأهداف التنظيمية وأهداف الأفراد العاملين فيها.

ثالثاً: أبعاد بيئة العمل وعناصرها:

اهتم الكثير من الباحثين بتحديد أبعاد وبيئة العمل بمختلف متغيراتها وخصائصها وتفاعلاتها، و على الرغم من ذلك ليس هناك تحديد دقيق لابعاد وعناصر بيئة العمل حتى الآن، لان الموضوع ما يزال حديثاً إلى حد ما بالمقارنه مع مجالات التنظيم الأخرى، ومازالت الجهود في هذا المجال

استكشافية في أغلب عناصرها، "ويرجع ذلك اساساً إلى اختلاف المتغيرات الخاصة بالمناخ التنظيمي بين منظمة وأخرى، فضلاً عن اختلافها فيما بين الموظفين داخل المنظمة الواحدة"[194].

ولكن رغم كل الصعوبات هناك محاولات حثيثة للوصول إلى تحديد عناصر بيئة العمل من الكتاب والباحثين في المجال الاداري، و سوف يتطرق الباحث الى ثلاثة نماذج هي الأكثر شويعاً في تحديد عناصر بيئة العمل:

اولاً: نموذج ليكريت:

يعد ليكريت من أوائل الباحثين الذين اسهموا في إرساء قواعد بيئة العمل وهو من أوائل المهتمين ببيئة العمل والمشخصين لتأثيرها على كفاءة المؤسسة وإنتاجيتها وعلى تحقيق الأهداف الاجتماعية الأخرى والذي حدد عناصر بيئة العمل في[195]:

1. الاتصالات.
2. القرارات.
3. الحوافز.
4. التكنولوجيا.

ثانياً: نموذج جلايمر:

وقد حدد جلايمر أربعة عناصر أساسية لبيئة العمل تتمثل في[196]:

1. الهيكل التنظيمي.

---

(194) نور سالم جحلان اثر المناخ التنظيمي على ابداع الموظفين، دراسة ميدانية على المنظمات الحكومة في جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، 1997ص25.

(195) عامر بن خضر الكبيسي، المصدر السابق، ص 64.

(196) مصلح حمدان البقمي، المناخ التنظيمي وعلاقته بلأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة، جامعة نايف العربي للعلوم المنية كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2010، ص23. ص 24.

2.درجة تعقد التنظيم.

3.اتجاهات الاهداف.

4.نمط القيادة.

ثالثاً: نموذج ستيرز

من بين الباحثين الذين اهتم بدراسة عناصر بيئة العمل وله نموذج واقعي هو الأكثر شيوعاً واستخداماً في الدراسات والبحوث التطبيقية في مجال بيئة العمل هو نموذج ستيرز، اذ أنه يرى أن عناصر بيئة العمل تتكون من أربعة أبعاد رئيسية يمكن توضيحها كما يلي[197]:

1.السياسات والممارسات الإدارية: ويتضمن هذا البعد النمط القيادي السائد وسلوك الإدارة إزاء العاملين وذلك فيما يتعلق بوضوح القواعد والاجراءات وتطبيقها ومدى مشاركة العاملين في ذلك، كما يتضمن سياسات الإدارة في الاختيار والتدريب.

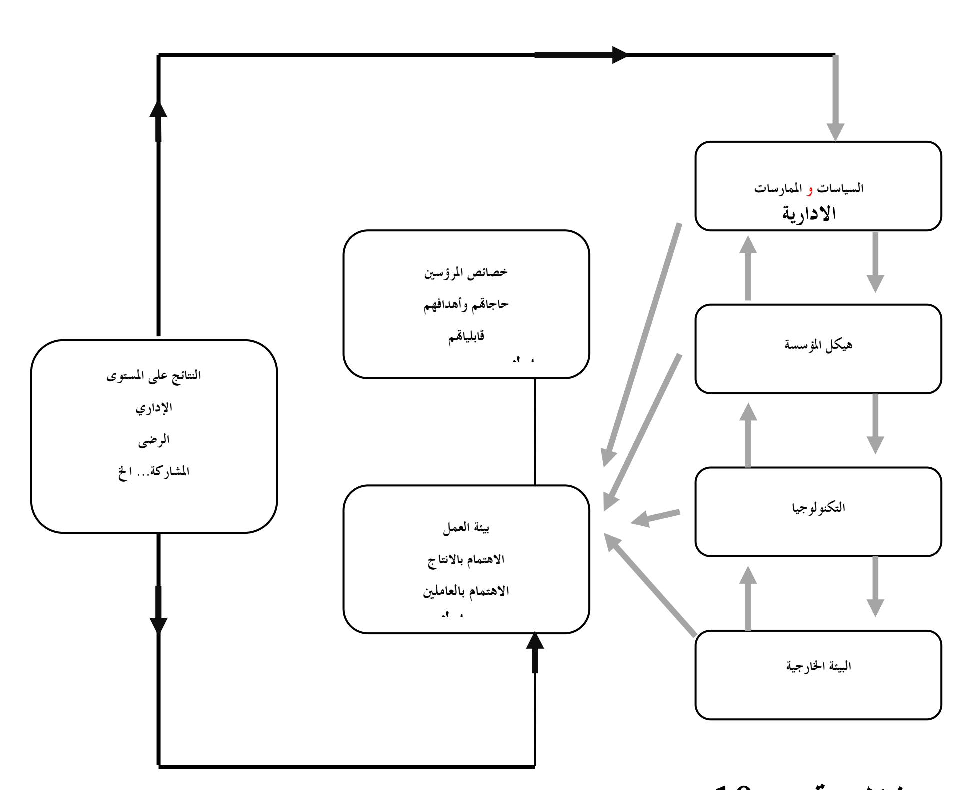
2. الهيكل التنظيمي: ويتضمن هذا البعد درجة المركزية، نطاق الاشراف، حجم المنظمة، عدد المستويات التنظيمية، وموقع الفرد في الهيكل التنظيمي.

3. تكنولوجيا العمل: ويشير هذا البعد إلى مدى التجدد والتغير في التكنولوجيا المستخدمة في أداء العمل، وما قد يضعه ذلك من تسهيلات في تنفيذ العمل والابداع فيه.

4.البيئة الخارجية: و يتضمن هذا البعد عناصر البيئة المحيطة بالتنظيم و المؤثرة فيها، بما في ذلك العوامل الاقتصادية والعوامل السياسية، والعوامل الاجتماعية. وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

---

(197) مصلح حمدان البقمي، المصدر السابق، ص23.



شكل رقم 10

نموذج لعلاقات التاثر والتأثير بين بيئة العمل وغيرها من المتغيرات

ويتضح من الشكل السابق أن بيئة العمل منبثقة من أربعة عناصر أساسية وهي السياسات الإدارية، هيكل المؤسسة، التكنولوجيا، اضافة إلى البيئة الخارجية.[198]

([198]) خالد محمد أحمد الوزان، المصدر السابق، ص 22.

بيئة العمل الصحافي

اولاً: مفهوم بيئة العمل الصحافي

اصبحت بيئة العمل في المؤسسات الصحافية من المجالات الهامة والمؤثرة التي تحتاج إلى مزيد من الفهم والدراسة. الا إن مفهوم بيئة العمل الصحافي لا يكاد يجد مكاناً له بين المناهج الإعلامية في الجامعات، وبالقدر نفسه لا يلقى اهتماما يذكر من قبل الباحثين في مجال الأكاديمية الإعلامية، و يعزو الباحث السبب في ذلك الهيكل إلى أن " كلمة ومفهوم البيئة صادرهما الاهتمام العالمي المكثف بمظاهر أشكال التلوث على اختلافها وتعددها وتنوعها، التي تصيب البيئة المادية المعاشة. وهذه الأشكال كثيرة وخطيرة ولسنا نقلل من فداحتها أو خطورتها. فهذه الأرض لا تكاد تأخذ زينتها وتتخلص من شكل حتى يبرز لها شكل آخر من أشكال التلوث هو أشد وأنكى من سابقه، بما كسبت أيدي الناس أحيانا"[199].

ولكن في السنوات الأخيرة حيث ازدادت المنافسة بين المؤسسات وأصبحت عوامل النجاح غير مرتبطة بالربح فقط، ظهر علم جديد الا وهو علم دراسة بيئة العمل، فبالرغم من اختلاف أحجام وقدرات المؤسسات ودرجة تأثيرها في المجتمع وفي الأطراف الأخرى الا أن جميعها تهتم إلى ابعد الحدود بالمحيط الذي تعيش فيه، وهو ما يجعل المؤسسة باستمرار تراقب محيطها من مختلف جوانبه.

([199]) علي الهيل، نحو بيئة إعلامية راقية، جريدة القدس العربي، العدد 6706،4/1/2011، ص18.

تتعدد مفاهيم بيئة العمل الصحافي وتتباين وجهات النظر حول تحديد ماهيتها فلا يوجد اتفاق بين العلماء حول تعريفها وماهيتها، فمنهم من استند في تعريفها على ان بيئة العمل الصحافي هي "الحواجز والمكافآت، وظروف العمل ودرجة المشاركة في اتخاذ القرارات والأنظمة والتعليمات واللوائح والحاجات الخاصة بالعاملين"[200]، ومنهم من تطرق إلى بيئة العمل الصحفي بوصفها مصطلحاً "يعبر عن سوسيولوجية الإعلام للإشارة إلى الدراسات التي تعنى بالعوامل والقوى التي تؤثر في محتوى وسائل الإعلام، وفحص آليات علاقة وسائل الإعلام بالمجتمع ومؤسساته والاقتراب من ديناميكية العملية الاتصالية وآليات أدائها، بمعنى النظر إلى الظاهرة الإعلامية بوصفها جزء من الظاهرة الاجتماعية التي تتأثر بمجمل الظروف والأوضاع السياسية والثقافية السائدة في المجتمع"[201].

أو كما أسماه الهيتي "جو الاتصال وتتعلق بادراك المعاني بين المرسل والمستقبل، وما قد يعترض ذلك من صور التشويش التي تؤدى إلى عدم وضوح المعنى، أو إمكانية إدراكه بالصورة التي يريدها المرسل لأسباب متعددة مثل العوامل البيئية، أو مشكلات الدلالة اللغوية، أو العوامل النفسية أو مشكلات الارتباك في تنظيم الأفكار أو عرض المعلومات وغيرها"[202].

كما يمكن النظر إلى بيئة العمل الصحافي بوصفها "السياق الذي تتم فيه عملية الاتصال وهو النظام الاجتماعي العام الذي تقع في دائرته العمليات الاتصالية والعمليات الاجتماعية، كما بحثها بركو في إنموذجه الذي أسماه

([200]) محمد سعد فهد المشوط، المصدر السابق، ص9.

([201]) سامية احمد هاشم، انعكاس البيئة الاعلامية على القائم بالاتصال، أطروحة دكتوراه قدم الى قسم الصحافة في كلية الاعلام – جامعة بغداد،2006 ، لم تنشر بعد، ص 26.

([202]) هادي نعمان الهيتي، الإتصال الجماهيري المنظور الجديد، دار الشؤون الثقافة العامة، بغداد ــــ العراق، 1998، ص34 .

(البيئة الاتصالية) و الذي يتناول فيه تأثيرات المناخ والظروف المحيطة بعمليات الاتصال كالتأثيرات الاجتماعية للبيئة ودلالات الرموز للمرسل والمستقبل"[203].

وعليه يشاطر الباحث رأي الباحثة سامية عن بيئة العمل الصحافي "هي المحيط الذي تتفاعل فيه مجموعة العناصر المتمثلة بالنظم والمنظومات، والعوامل والسلطات والمحددات والضوابط والمتغيرات التي تحكم سلوك القائم بالعملية الاتصالية، وهي متغيرة بحكم تغير الزمان والمكان والثقافة والحضارة التي ينتمي اليها، أو يعيش فيها القائم بالإتصال، وتستوعب حركة وتفكير وممارسة الفعالية الاتصالية وهي مفهوم ينمو ويتطور بحكم تطور معطيات المجتمع، وهي عملية مستمرة متفاعلة ومتداخلة"[204].

ثانياً: بيئة العمل الصحفي وعلاقتها بالمؤسسة الصحفية

إن التفاعل المتبادل بين أي مؤسسة صحفية والبيئة المحيطة بها، لابد من أن ينتج عنه آثار ايجابية أو سلبية على نشاط القائمين بالإتصال والمؤسسة. كما أن التأثير المتبادل بين المؤسسة بيئتها يجب أن يتضمن الظروف الشروط الحاكمة، في ظل مواقف معينة تسهم في تطبيع المؤسسة لوقت محدد، حتى ظهور ظروف ومتغيرات أخرى أكثر أهمية، في موقف آخر تتطبع به المؤسسة الصحفية لذا يصبح من الضروري عدم دراسة المؤسسات الصحفية بمعزل عن ظروفها ومحيطها، وتفضيل دراستها في ظل مواقف محددة لتكون أكثر واقعية.

---

(203) Berko, R. M, Communicating, A social and Career Focus, Boston, Houghton Miffein Company 1985 P 28 -54

(204) سامية احمدهاشم، المصدر السابق، ص 28.

"والمؤسسات من جهة أخرى تؤثر في بيئة العمل ويتأثر سلوكها على كل من المدى القصير والطويل، ببيئات عملها المحيطة، فعلى المدى القصير تؤثر البيئة من خلال المدخلات التي قدمها، والمخزون الاحتياطي المتوفر لديها بالعوامل المحيطة بالعاملين، والمخزون لاحتياطي المتوفر لديها بالعوامل المحيطة بالعاملين، و أثرها على معنوياتهم و أدائهم على المدى البعيد.

تؤثر بيئة العمل في المؤسسة من خلال تحكمها بأهدافها عند إنشائها، أو من خلال درجات لتعلم والتكيف وفهم الدروس والعبر والتجارب عند التعامل معها. فتكيفها مع البيئة أو تكيف لبيئة ذاتها، يتأثر بدرجة التعلم والاستفادة من التجارب، وعلى القدرة في توظيف هذه الخبرة مستقبلا وزداد قدرة المؤسسات على تغيير سلوكها والتفاعل مع ظروفها كلما زادت درجة المرونة في يكلها و قلت درجات الرسمية الهرمية في تنظيمها، وتتناسب درجات التكيف بين البيئة والمؤسسة تناسبا طرديا مع وفرة المعلومات، سرعة تبادلها ومدى قدرتها على تحليلها والتنبؤ بتوقعات المستقبل في ضوئها وتكوين الذاكرة الفعالة التي توثق هذه المعلومات وتستحضرها بالوقت المناسب"[205].

وفي ضوء ما تقدم من التأثير المتبادل بين المؤسسة والبيئة، فإن بقاء المؤسسات الصحفية وتطورها يستلزم وجود وحدات داخل الهيكل التنظيمي في هذه المؤسسات لدراسة لتقييم معايير بيئة العمل في المؤسسات الصحفية باستمرار، من خلال قياس مدى الاداء والرضا الوظيفي للقائمين بالإتصال في المؤسسة، ومن ثم تقديم بيئة العمل الأفضل للصحفي.

([205]) حماد بن صالح الظاهري ، المصدر السابق، ص 13-13.

الاتصال والقائم بالإتصال في المؤسسات الصحافية

لقد اصبح علم الاتصال النشاط الأهم في حياة الانسان وهو جزء من علم السلوك الانساني وفرع من فروع العلوم الاجتماعية الهامة، وعلى علاقة وصلة وثيقة بعلوم الادارة وعلم النفس وفروعها المختلفة، مثل التسويق والإعلان وكذلك علوم الإعلام وتوجيه الجماهير والتاثير في الرأي العام"[206]. من خلاله يتفاعل الانسان مع الآخرين ويعبر عن أفكاره وحاجاته ومشاعره وأحلامه وبه يعبّر عن شخصيته وثقافته وحريته وفكره.

لذا يحاول الباحث في هذا الفصل أن يعرض تعريفاً مختصراُ لمفهوم الاتصال ومن ثم يتطرق بشكل مكثف لمفهوم و خصائص ومسؤوليات القائم بالإتصال والعوامل المؤثرة في ادائه الاتصالي، وذلك للوقوف على تقييم الأداء الوظيفي للقائم بالإتصال من جهة، ومعرفة الأداء المفترض أنجازه، وتحديد العوائق التي تؤثر في تحقيق الأداء الوظيفي الامثل من جهة أخرى.

مفهوم الاتصال

إن كلمة اتصال Communication مأخوذة من الأصل اللاتيني لكلمة Communes وتعني عاما أو مشتركا، ولهذا فهي تكون قاعدة مشتركة عامة. "وللاتصال وظيفة دقيقة ومحددة، الا وهي المشاركة في تبادل الحقائق،

(206) محمد ابو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان – الاردن 2011 ص 7.

والأفكار، والآراء أي الترويج لفكرة أو موضوع، أو سلعة، أو خدمة، او قضية"[207].

يعرف الاتصال " العملية التي يتم من خلالها نقل رسالة معينة أو مجموعة من الرسائل من مرسل أو مصدر معين إلى مستقبل"[208].

لقد أخذت عملية الاتصال اشكال متعددة مثل الاتصال الذاتي والاتصال الشخصي أو الوجاهي والاتصال الجمعي (وهو الذي يحدث بين مجموعة من الأفراد) والاتصال الجماهيري وهو الاسلوب الاوسع والاتصال الحضاري وهو اتصال جماهيري ذو بعد دولي واسع والذي كان السبب في ظهور مصطلحات الاتصال مثل الدعاية الدولية الدبلوماسية الشعبية الغزو الثقافي الاختراق الإعلامي الهيمنة الغربية العولمة الإعلامية الغزو الالكتروني وآخر شكل من هذه الاشكال هو اتصال الوسائط الرقمية او الوسائط المتعددة ويقصد بالوسائط المتعددة شبكة المعلومات العالمية الانترنت والنشر الالكتروني والتلفزيون التفاعلي وشبكات التواصل الاجتماعي.

عناصر العملية الاتصالية في الإعلام

لا يمكن لأية عملية اتصال ان تؤدي هدفها المنشود بين البشر دون الإستناد على خمسة عناصر اساسية اوردها الباحث (مراد) كما هي [209]:

"**المرسل أو (القائم بالإتصال)**: وهو مصدر الرسالة و قد يكون الانسان او الالة او المؤسسة أو الشركة او الدائرة او المنظمة الحكومية أو الأهلية أو أي كيان آخر له هدف اتصالي يهدف من خلاله ايصال معلومة معينة او

([207]) بشير العلاق، الإتصال في المنظمات العامة، دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان- الاردن، 2009، ص 17.

([208]) كامل خورشيد مراد، الإتصال الجماهيري والإعلام، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2011، ص 61.

([209]) كامل خورشيد مراد، المصدر السابق، (بتصرف)، ص 69-74.

رسالة معينة تفيد باعث الرسالة. وكثيرا ما يستخدم المصدر بمعنى القائم بالإتصال.

الرسالة: تعرف الرسالة الاتصالية على انها الناتج الحقيقي لما أمكن للمرسل ترجمته من أفكار ومعلومات خاصة في شكل لغة يمكن فهمها ونقلها إلى المتلقي. والرسالة في هذه الحالة هي الهدف الحقيقي لمرسلها والذي يتبلور أساساً في تحقيق الاتصال الفعال بجهات أو أفراد محددين في الهيكل التنظيمي. و لا يتضح معناها الاّ من نوع السلوك الذي يمارسه المستقبل.

الوسيلة الإتصالية: وهي القناة التي تنقل الرسالة وتوصلها من المرسل إلى المتلقي او المستقبل. ولذلك فإن القرار الخاص بتحديد محتويات الرسالة الاتصالية لا يمكن فصله عن القرار الخاص باختيار الوسيلة أو المنفذ الذي سيحمل هذه الرسالة من المرسل إلى المستقبل. وتختلف الوسائل فيما بينها من حيث الآثار التي تخلفها ونوع الرسائل التي تحملها ونوع الجمهور الذي تتصل به.

المستقبل أو المتلقي: وهو المتلقي الذي تصله رسائل المرسل فيعمل على حل رموزها وتحويلها إلى معنى بقصد تفسيرها وفهمها. ان ادراك المستقبل لمفهوم الرسالة يتوقف على ما يسميه علماء الاتصال بـــالخبرات المشتركة بين الطرفين من جهة، وعلى قدرته على إدراك العلاقات المختلفة بين الجديد والقديم من جهه أخرى، بالإضافة إلى نوع الحالة الاجتماعية والنفسية والبيئية التي تحيط بالمستقبل.

رجع الصدى أو رد الفعل: يتخذ رد الفعل اتجاها عكسيا في عملية الاتصال، وهو ينطلق من المستقبل إلى المرسل، وذلك للتعبير عن موقف المتلقي من الرسالة ومدى فهمه لها واستجابته أو رفضه لمعناها، وقد أصبح رد الفعل مهما في تقويم عملية الاتصال، حيث يسعى الإعلاميون لمعرفة مدى وصول الرسالة للمتلقي ومدى فهمها واستيعابها.

القائم بالإتصال

تعد دراسة القائم بالإتصال في المؤسسات الصحافية من الدراسات الحديثة نسبياً بالمقارنة مع الدراسات والبحوث التي تناولت الإعلام عموماً والدراسات التي تناولت موضوع الاتصال الجماهيري بشكل خاص. أن القائم بالإتصال في المؤسسات الصحافية يشكّل أبرز أركان تلك المؤسسات، إذ تبدأ به العملية الاتصالية من حيث كونه مصدر المعلومات والممثل لهوية المؤسسة الصحافية. ويشغل القائم بالإتصال في خريطة العملية الاتصالية موقعا استراتيجياً، فهو صاحب القرارات المصيرية التي تتعلق بمضمون وشكل الرسالة الاتصالية، تلك القرارات التي قد تسهم في تكوين رأي عام حيال قضية معينة.

تعريف القائم بالإتصال

يختلف المفاهيم التي وضعتها المدارس الإعلامية للقائم بالإتصال، فقد اتجه بعض الدراسات إلى تعريفه من منظور القدرة على التأثير في المتلقي، فعرف بأنه "كل من يساهم في صنع القرار داخل وسائل الإعلام بشكل مباشر أو غير مباشر"[210]. في حين اتجهت دراسات أخرى إلى تعريفه من منظور الدور في عملية الاتصال، على أنه "الشخص الذي يعمل في إحدى المؤسسات الإعلامية، ويتولى مسؤولية ما في صنع وإنتاج الرسالة الإعلامية بدءً من وضع الفكرة أو السياسة العامة ومراحل الصياغة المختلفة لها، وانتهاءً بإخراجها وتقديمها للجمهور المتلقي بهدف توصيل الرسالة والتأثير فيها"[211].

([210]) رغدة محمد عيسى، العوامل المؤثرة على القيادات الاعلامية النسائية باتحاد الاذاعة والتليفزيون المصرى وانعكاسها على التخطيط الاعلامى، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الاعلام، جامعة القاهرة ص 50.

([211]) عطاالله أحمد شاكر، المصدر السابق، ص80.

ويعرف الباحث (جيرهارد مالتسكه) القائم بالإتصال بانه "كل فرد او مجموعة افراد يشاركون في انتاج رسائل اعلامية معدة للنشر العام بواسطة احدى وسائل الاتصال سواء كانت تلك المشاركة بالخلق والابداع او بالاختيار أو الرقابة"[212].

وطبقاَ لهذا التعريف فإن أي دراسة عن القائم بالإتصال في أي مجال من مجالات الإعلام يجب أن تضع في اعتبارها تناوله من زاوية تعبيره عن فريق ذي علاقة ما بالمؤسسة الإعلامية التي ينتمي اليها، "لذلك فإن تناول القائم بالاتصال في البحث لا بد وان لا يغفل دراسة العلاقة القائمة بينه وبين المؤسسة التي يمثلها، والا يتم النظر اليه كفرد مبتور الصلة بالمناخ أو بالمحيط الاجتماعي الذي يتحرك داخله ويمارس فيه عمله" [213].

أما مفهوم القائم بالإتصال عند عيسى فهو "أي شخص لديه أفكار وقناعات يؤمن بها ويسعى للترويج عنها بمختلف الوسائل المتاحة من أجل تشكيل رأي عام تجاه تلك الأفكار. والأمثلة الشائعة على القائمين بالإتصال من داخل المؤسسات الإعلامية هم الصحافيون والكـُتاب والمذيعون ومقدمو البرامج وحتى المصورون"[214].

وتطرح المدرسة الفرنسية في الإعلام مفهوما آخر للقائم بالإتصال إذ تطلق عليه لقب "الوسيط" على أساس أن الصحافي يقوم بأدوار متعددة، فهو يبحث عن المعلومة ويختار مضمون الرسالة ثم يتوجه بها إلى الجمهور،

([212]) جيرهارد مالتسكه, الدراسة السايكلوجية للأتصال الجماهيري, هامبورك, 1963, ص 43, نقلاً عن د. فاطمة القليني واخرين, علم اجتماع الاعلام, مصدر سابق, ص 63

([213]) نجوى الفوال، قراءة في دراسات القائم بالاتصال، القاهرة، المجلة الاجتماعية القومية، المجلد الثاني والثلاثون، العدد الثالث، سبتمبر 1995م.

([214]) أحمد المنصوري، المصدر السابق.

وهو بذلك يلعب دورا تفاوضيا بين صانع المعلومة (المصدر) والجمهور (المتلقي)[215].

ويتبنى جيرمي تاتستال تعريف القائم بالإتصال من خلال المهنة؛ حيث يعرف القائمين بالإتصال بأنهم "العاملون غير الكتابيين داخل المؤسسات الإعلامية، فهم الذين يختارون وينفذون البرامج والرسائل الإعلامية الأخرى لنقلها إلى الجمهور"[216].

ويعرف أبو أصبع القائم بالإتصال بأنه "اية عملية اتصالية تعني وجود من يقوم بالإتصال وهو المتصل Communicator وقد يكون شخصاً عادياً أو معنوياً – مؤسسة او شركة/ وزارة... الخ–، وهو الطرف الذي يبادر بالإتصال إذ يقوم بتوجيه الرسالة إلى شخص أو أشخاص عديدين"[217].

اما الهيتي فينظر إلى القائم بالإتصال من منظور المرسل في العملية الإتصالية فيقول: "يتولى المصدر الجماهيري Mass Source صياغة الرسالة التي يضمنها الافكار والمعاني والمعلومات التي يسعى إلى ان يشاركه الآخرون فبها، ثم يتولى إرسالها، لذا يسمي قائماً بالإتصال الجماهيري Mass Communicator مرسلاً Sender أو صائغاً للرموز Encoder أو اتصالياً Actor"[218].

في كل الاحوال يعدّ القائم بالإتصال من أهم العوامل اللازمة لنجاح أي عمل إعلامي، والوصول إلى تحقيق الأهداف التي تسعى الوسيلة إلى تحقيقها،

([215]) عواطف عبدالرحمن وآخرون، القائم بالاتصال في الصحافة المصرية، كلية الاعلام جامعة القاهرة، 1992، ص 2.

([216]) محمد بن سليمان الصبيحي، المصدر السابق، ص 177.

([217]) صالح خليل أبو أصبع، الإتصال الجماهيري، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان – الاردن، 1999، ص 11.

([218]) هادي نعمان الهيتي، المصدر السابق، ص27.

"وفي ضوء ما يتمتع به القائم بالإتصال من قدرات الكفاءة في الأداء يتحدد مصير عملية الإتصال برمتها، وهناك جوانب تحدد قدرات القائمين، منها الخلفية الإجتماعية والثقافية لهؤلاء الأفراد، وعلاقتهم بالمؤسسات التي يعملون فيها و رؤيتهم للجمهور وعلاقتهم به والسياق المجتمعي الذي يجري فيه نشاطهم ووعيهم بالتحديات الحقيقية التي تواجه المجتمع"[219].

لهذا وترتيبا على ما سبق يتفق الباحث مع التعريف شاكر "بان القائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية هم جميع من يعملون في المؤسسات الصحافية، ويقع على عاتقهم مسؤولية ما في صنع وإنتاج الرسالة الإعلامية، بدءً من وضع الفكرة أو السياسة العامة ومراحل الصياغة المختلفة لها، وانتهاءً بإخراجها وتقديمها للجمهور المتلقي بهدف توصيل الرسالة والتأثير"[220].

ويرى بعض الباحثين أن الدراسة الاجتماعية للقائم بالإتصال تمت من خلال أربعة مداخل، وهي[221]:

1.دراسة القائم بالإتصال من خلال المهنة: وهو مدخل يركز على تحليل المفهوم العام للقائم بالإتصال، ويرجعه إلى مكوناته النتخصصة والمتعددة، فهذا المدخل يركز على الأصول الاجتماعية للقائمين بالإتصال، وخلفياتهم الطبقية، وهوياتهم وانجازاتهم.

([219]) أمين منصور وافي، الإعلام الفلسطيني والأداء المهني للإعلاميين الفلسطينيين في إنتفاضة الأقصى، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر. بن يوسف بن خدة كلية العلوم السياسية والإعلام قسم علوم الإعلام والإتصال، 2006، ص126.

([220]) عطاالله أحمد شاكر، المصدر السابق، ص 81.

([221]) .J.W.Johnston E. Slawski, and W. Bowman" The News People:, A sociological Portrait of American Journalists and their work" (USA: university of Ilinois Press (1998 –P P-) 6-120

عن محمد بن سليمان الصبيحي، المصدر السابق، ص184

2. دراسة الأدوار الوظيفية للقائم بالإتصال داخل المؤسسة الكبيرة، التي تؤثر في إبداع القائم بالإتصال.

3. دراسة المتطلبات اليومية التي تؤثر مباشرة في شكل وكم ونوع المضمون الاتصالي.

4. وصف الاتجاهات المهنية للقائم بالإتصال وعلاقتها بعدد من المتغيرات.

خصائص القائم بالإتصال

أجمع العلماء والأبحاث بإن للقائم بالاتصال خصائص يستطيع من خلالها التأثير على المخاطبين بصورة اكبر، حددت الباحثة مي العبدالله تلك الخصائص في ثلاث نقاط ولخصها الباحث كما يلي[222]:

1. المصداقية.

ويعتمد قياس مصداقية القائم بالإتصال على عنصرين أساسيين هما الخبرة وزيادة الثقة في القائم بالإتصال. ويفسر مفهوم الخبرة بمدركات المتلقي عن القائم بالإتصال للإجابة الصحيحة عن السؤال أو القضية المطروحة وموقفه السليم منها، وهذه تعتمد على التدريب، والتجربة والقدرة، والذكاء، الانجاز المهني، والمركز الاجتماعي. فالخبير هو شخص مختص في مجال عمله وهو قادر على اعطاء رأيه بشكل صادق وفقاً لاسس علمية وفنية عن الموضوع.

كذلك فإن عنصر الثقة يشير إلى إدراك المتلقي عن القائم بالإتصال بأنه يشارك في الإتصال بشكل موضوعي ودون تحيز، وهو لن يجني شيئاً جراء قبول المتلقي للرسالة. والمصدر الموثوق فيه يميل إلى تقديم معلومات موضوعية عما يمكن أن يحدث في العالم الحقيقي.

2. الجاذبية.

نحن ننجذب ونرتاح مع الأشخاص الذين يشبهوننا ونتاثر بهم أكثر مما نتأثر بالأشخاص الذين يختلفون عنا. وهناك عنصران للكشف عن التشابه أو التماثل، التشابه في الخصائص الديموغرافية وكذلك الخصائص الفكرية

([222]) مي العبدلله، المصدر السابق ص 132-139، بتصرف

والعقائدية والاهم في المستوى الاقتصادي والتعليم والعمر والمكانة الاجتماعية والدين والمهنة؛ وكذلك يميل المتلقي للأشخاص الذين يشاركونه في الآراء والاتجاهات والديموغرافية، وكذلك في الخصائص الفكرية أو العقائدية. فالمتلقي يميل إلى التأثير في القائم بالإتصال الذي يشاركه خصائصه العامة مثل العمر، التعليم، مستوى الدخل، الدين، العرق، مقر الأقامة. حيث يرى المتلقي أنه يمكن التوحد معه لأنه غالباً ما يكون له نفس الحاجات والأهداف.

3. قوة المصدر

قد لا يملك البعض المصداقية والجاذبية ولكن يظل لهم التأثير في تغيير اتجاهات الأفراد وسلوكهم. هولاء يكون لهم القوة التي يمكن إدراكها من خلال سيطرة الفرد وضبطه للأمور وكذلك اهميتها بالإضافة إلى قدرته على التحقيق والتمحيص. وإدراك المتلقي للضبط والسيطرة يظهر في قدرة المصدر أو القائم بالإتصال على تقديم الثواب والعقاب، وهذا يعادل تماماً التاثير بالإذعان. وإدراكة لأهميته يظل مرهوناً بقدرة اهتمام المصدر برضى المتلقي أو عدمه، وإدراكه للتدقيق يكون امتداداً لقدرة المصدر على ملاحظة تكيف أو رضى المتلقي.

الأداء الوظيفي للقائم بالإتصال

ان الاهتمام بالأداء الوظيفي يتزايد في المؤسسات المعاصرة حيث اكتشف ان للإدارة الدور المهم في تحقيق أهداف المؤسسات. ويمثل المورد البشري لب الاداء الوظيفي وهو احدى الأسلحة الإستراتيجية في صراع المنظمات من اجل البقاء والنمو، إذن يمكن القول أن الأداء الوظيفي هو العنصر التنظيمي الوحيد الذي يمكن من خلاله تطوير المؤسسة واستغلال الميزات ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية للقرن الجديد. ومن خلال هذا المطلب سوف نتطرق إلى مفهوم الأداء الوظيفي، كما نسلط الضوء على الأداء الوظيفي للقائم بالإتصال في المؤسسات الصحافية.

مفهوم الاداء الوظيفي

إن مفهوم الأداء الوظيفي من الموضوعات الرئيسية في التنظيم الإداري بصفة خاصة والسلوك الإداري عموماً، ولكن رغم ذلك فان هذا الموضوع لا يزال من أكثر الموضوعات غموضاً وإثارة للجدل سواء فيما يتعلق بالتعريف أو العناصر التي يتضمنها. يعد مفهوم الأداء مهماً بالنسبة للمؤسسات لكونه الظاهرة الشمولية لجميع فروع وحقول المعرفة الإدارية. وقد حاول الكثير من المهتمين في هذا المجال من الباحثين التوصل إلى مفهوم الأداء الوظيفي.

"يشير مفهوم الأداء في عمومه إلى ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، والذي يتصف بالشمولية والاستمرار؛ ومن ثم

فهو بهذا المعنى يعتبر المحدد لنجاح المؤسسة وبقائها في أسواقها المستهدفة، كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها، أو فشلها في تحقيق التأقلم المطلوب؛ كما تجدر الإشارة إلى أن مفهوم الأداء يقترن بمصطلحين هامين في التسيير، هما الكفاءة والفعالية"[223].

إن الأداء الوظيفي هو"الأنشطة والمهام التي يزاولها الموظف في المنظمة والنتائج الفعلية التي يحققها في مجال عمله بنجاح لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفاعلية وفقا للموارد المتاحة والأنظمة الإدارية والقواعد والإجراءات والطرق المحددة للعمل"[224].

وفي تعريف A.Kherakhem أن الأداء يتجسد في القيام بالأعمال والأنشطة والمهمات بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من طرف إدارة المؤسسة، ينظر هذا الكاتب إلى الأداء على أنه "تأدية عمل أو إنجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة" [225].

تعريف بوعطيط جلال الدين للأداء "الأثر الصافي لجهود الفرد والتي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام ويعني هذا أن الأداء هو إنتاج موقف معين يمكن النظر اليه على أنه نتاج العلاقة المتداخلة بين الجهد والقدرات وإدراك الدور الهام للفرد"[3].

([223]) الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 7، 2009- 2010، ص 217.

([224]) عامر حجل، أثر ضغوط العمل على أداء المراجع الخارجي، جامعة دمشق كلية الاقتصاد، رسالة ماجستير غير منشورة، 2008، ص 22.

([225]) Hamadouche Ahmed, Critères de mesure de performance des entreprises publiques industrielles dans les P.V.D , Thèse de doctorat d'état, institut de sciences économiques- Université d'Alger(1992), p 135. (عن د. الشيخ الداوي، المصدر السابق ص 218)

تعريف خالد أحمد الصرايرة "الإداء الوظيفي (Jop Perfomance) هو نشاط يمكّن الموظف من إنجاز المهام أو الأهداف المحددة له بنجاح، وبالاستخدام المعقول للموارد"[226].

سارة نبيل تعرف الأداء الوظيفي بانه "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن أن ينظر اليه على أنه العلاقة المتداخلة بين كل من (الجهد، القدرات، إدراك الدور).

ويشير الجهد الناتج من حصول الأفراد على التدعيم (الحوافز) إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته، أما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة ولا تتغير هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة، ويشير إدراك الفرد أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله"[227].

([226]) خالد أحمد الصرايرة، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق ــــ المجلد 27 ــــ العدد الأول + الثاني- 2011، ص 605.

([227]) سارة نبيل، مفهوم الاداء الوظيفى، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، تاريخ الزيارة 2012/7/22

http://www.hrdiscussion.com/hr49308.html

أبعاد الأداء الوظيفي

بعد عرض التعاريف لمفهوم الأداء، يتناول الباحث فيما يلي تحليل الأبعاد التي يتضمنها هذا المفهوم، حيث يركز البعض على الجانب الاقتصادي في الأداء، بينما يعمد البعض الآخر إلى الأخذ في الحسبان الجانب التنظيمي والاجتماعي، وهذا من منطلق أن الأداء مفهوم شامل؛ إذاّ تتمثل هذه الأبعاد فيما يلي[228]:

اولاً. البعد التنظيمي للأداء: يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء؛ مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكلة التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذاك المتعلق بالفعالية التنظيمية.

يتضح مما سبق أن هذه المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دوراّ هاماّ في تقويم الأداء، حيث تتيح للمؤسسة إدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الأولى، قبل أن يتم إدراكها من خلال تأثيراتها الاقتصادية.

ثانياً. البعد الاجتماعي للأداء: يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضى عند أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى

([228]) الشيخ الداوي، المصدر السابق، ص 219.

رضى العاملين يعتبر مؤشراً على وفاء الأفراد لمؤسستهم. وتتجلى أهمية ودور هذا الجانب في كون الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلباً على المدى البعيد، إذا اقتصرت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي، وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية؛ لذا ينص حب إعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة، أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة (صراعات، أزمات، ...الخ).

عناصر الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي عناصر رئيسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء للعاملين في المؤسسات، وتتأثر تلك العناصر بعدد عوامل وقد حدد الباحثون عناصر الأداء والعوامل المؤثره عليها ذلك من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم وتنمية فاعلية الأداء الوظيفي للعاملين.

اولاً: عناصر الأداء الوظيفي:

ومن المساهمات لتحديد عناصر الداء الوظيفي ما ذكره "الشنطي" وذلك بالإشارة إلى عناصر الأداء التالية[229]:

1. **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
2. **نوعية العمل:** وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به ومايمتلكه من رغبة ومهارات فنية وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون وقوع في الأخطاء.
3. **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة الإنجاز..
4. **المثابرة والوثوق:** ويدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها، ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه.

([229]) محمود عبد الرحمن إبراهيم الشنطي، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية علي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية فيقطاع غزة رسالة ماجستير لم تنشر بعد، الجامعة الإسلامية – غزة 2006، ص 38.

ثانياً: العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

1. غياب الأهداف المحددة إذا كانت المنظمة لا تملــك خطــط تفصــيلية لعملهــا وأهــدافها ومعــدلات الانتاج لإداراتها.

2. عــدم مشاركة العاملين في الإدارة يؤدي الى ضعف الشعور بالمسؤولية ممــا يؤدي الى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء الموظفين.

3. اختلاف مستويات الأداء يؤثر في العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين في عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه.

4. مشكلات الرضا الوظيفي: فالرضى الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على الأداء الوظيفي، فكلما زاد الرضا زاد الأداء بالنسبة للعاملين.

5. التسيب الأداري والذي يعني ضياع ساعات العمل في امور غيـــــر منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الاخــــرين، وقد يعود ذلك نتيجــــة أسلوب القيدة أو الأشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة

تقيم الأداء الوظيفي:

اولاً: مفهوم تقيم الأداء الوظيفي

يرى بعض الكتاب أن تقييم الأداء الوظيفي هو عملية إدارية تتم بغرض القياس للتأكد من أن الأداء الفعلي للعمل يوافق معايير الأداء المحددة وتساعد على تحليل وفهم أداء العاملين في فترة زمنية محددة. التقيم عند بن فهد الرهيط هو "عملية منظمة مبنية على القياس يتم بواسطتها إصدار حكم على الشيء المراد قياسه في ضوء ما يحتوي من الخاصية الخاضعة للقياس، ونسبتها إلى قيمة أو معيار معين"[(230)].

وقد أثبتت الدراسات في مجال علم النفس الإداري أنه توجد علاقة موجبة ومعنوية بين إحساس العاملين بموضوعية نظام تقيم الأداء والأداء الوظيفي؛ بمعنى أنه كلما زاد إحساس العاملين بفعالية نظام تقيم الأداء المطبق في المنظمة زاد مستوى الأداء الوظيفي وهذا أمر منطقي، حيث إن نظام تقيم الأداء الذي يتسم بالفاعلية يساهم في كشف أوجه القوة والضعف في أداء الفرد ومن ثم ينمّي ويدّعم أوجه القوة ويعالج أوجه الضعف مما يؤدي إلى رفع مستوى الفرد.

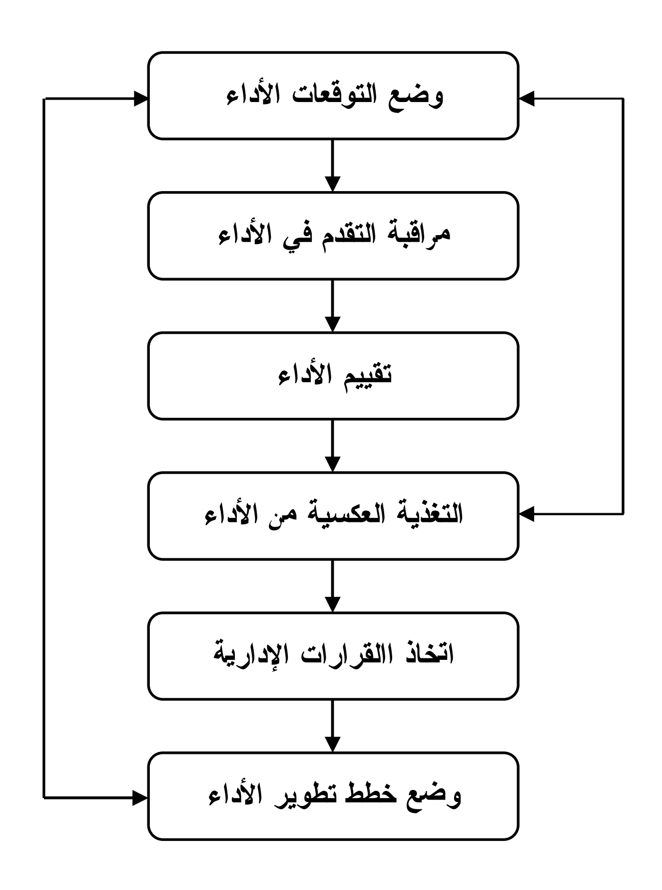
تعتبر عملية تقييم الأداء عملية صعبة ومعقدة، تتطلب من القائمين على تنفيذها تخطيطاً سليماً، ومبنياً على أُسس منطقية ذات خطوات متسلسلة بغية تحقيق الأهداف التي تنشدهـــا المنظمة، وبالتالي يمكن أن نتعرف على تلك المراحل من خلال الشكل التالي الذي يوضح عملية تقييم الأداء الوظيفي.

---

(230) عبدالرحمن بن سليمان بن فهد الرهيط، العلاقة بين نتائج تقويم الأداء الوظيفي للمعلم المتميز، جامعة الملك سعود، كلية التربية قسم الإدارة التربوية، رسالة ماجستير غير منشورة، 2004، ص10.

شكل رقم 11

يوضح مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي



المصدر: (خالد الهيتي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي. عمان: دار وائل للنشر،2003، ص206).

ثانياً: فوائد تقييم الأداء:

ويمكن تلخيص الفوائد التي يمكن أن تجنيها المنظمة أو الموظف من تقييم الأداء الوظيفي فيما يلي:

1. رفع الروح المعنوية: ترتفع الروح المعنوية للعاملين عندما يشعرون أن جهدهم وطاقاتهم في إنجاز العمل موضع تقدير واهتمام الإدارة.

2. إشعار العاملين بمسؤولياتهم: عندما يشعر العاملون أن نشاطهم وأداءهم في العمل موضع تقييم من قبل الرؤساء، وأن نتائج هذا التقييم سيترتب عليها اتخاذ قرارات مهمة، فإنهم يشعرون بمسئولياتهم تجاه العمل ويبذلون ما في وسعهم لإنجاز العمل بأعلى قدر ممكن من الكفاءة [231].

3. تنمية وتطوير أداء الموظفين.

4. زيادة الإحساس بالمسئولية من خلال إدراك الموظف أن أداءه يخضع للتقييم.

5. تحقيق الفاعلية التنظيمية من خلال تحسن مستوى الخدمات المقدمة من المنظمة بشكل عام.

6. تحسين الاتصالات التنظيمية بين الرئيس والمرؤوسين من خلال تفهم الرؤساء لموظفيهم بشكل أكبر ومن خلال تحقيق العدالة بين الموظفين وشعورهم بذلك من خلال التقييم العادل.

7. الموضوعية في قرارات الموارد البشرية, حيث يتم إتخاذ القرارات بناءً على المعلومات المتحصله من التقييم بكل موضوعية وبدون انحياز, ويسهم في بناء التخطيط الاستراتيجي السليم للموارد البشرية المبني على معلومات دقيقة وتحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد على أسس موضوعية سليمة[232].

([231]) محمود عبد الرحمن إبراهيم الشنطي، المصدر السابق، ص 46.

([232]) أحمد سيد الكردي، كيفية تقييم الأداء فى منظمات الأعمال، http://ahmedkordy.blogspot.com/2011/04/blog-post_6535.html تاريخ الزيارة 2012/12/12.

ثالثاً: طرق تقييم الأداء الوظيفي

هناك عدة طرق مستخدمة في تقييم أداء الوظيفي منها ما هو بسيط ومنها ما هو معقد ومنها ما يمكن استخدامه لغرض واحد ومنها ما هو متعدد الأغراض والمشكلة أنه لا توجد طريقة متكاملة من كل الجوانب وفيما يلي نذكر باختصار أهم الطرق التي يمكن استخدامها في تقييم الأداء الوظيفي وهي([233]):

الطريقة الأولى: وهي قيام الرئيس بتقييم مرؤوسيه، وهي الطريقة الأكثر شيوعًا، وهي التي تتمشى مع مباديء الإدارة، على الأخص مبدأ وحدة الأمر، كما أن هذه الطريقة يمكن تقويتها غالبًا من خلال قياس الرئيس الأعلى، من الرئيس المباشر باعتماد التقييم.

ويجب أن يلاحظ أن المسئولية الرئيسية في التقييم، هي للرئيس المباشر وأن مسئولية الرئيس الأعلى هي ضبط وموازنة تقديرات الرؤساء المباشرين ببعضهم البعض، وفي التأكد من إتباعهم للإجراءات والتعليمات بشكل سليم، ولا يجب أن يعني اشتراك الرئيس الأعلى أن يقوم الرئيس المباشر بتصعيد عملية التقييم إلى أعلى.

الطريقة الثانية: وهي قيام المرؤوسين بتقييم الرؤساء، فإنها قد تفيد في تلك المنظمات، أو المواقف الحرجة، وذات الحساسية العالية، فبعض وحدات الجيش، والبوليس، والمستشفيات، والمهام الخاصة تتطلب قيام المرؤوسين بتقييم الرؤساء، وتقييم الطلبة لأساتذتهم في الجامعة.

---

(233) محمد العطار، إدارة الموارد البشرية، مفكرة الاسلام، http://www.islammemo.cc/fan-el-edara/Human-resources-Managment/2011/04/25/122471.html تاريخ الزيارة 2012/12/12

إلا أن ذلك يتم في النادر في المنظمات، وما زال يتم بشكل تجريبي، كما أنه يحوطه بعض المشاكل، ومن أهم مشاكل هذه الطريقة أنها تناقض مباديء الإدارة، على الأخص مبدأ وحدة الأمر، وتسلسل الرئاسة من أعلى لأسفل، كما أن الرؤساء يحتجون على قيام المرؤوسين بذلك، وأيضًا يمانع الكثير من المرؤوسين في تقييم رؤسائهم، واعتبار ذلك أمرًا غير مناسب.

الطريقة الثالثة: وهي تقييم الزملاء، فهي مثل سابقتها نادرة الاستخدام، وما زالت تحت التجريب، وهناك مخاطرة في استخدامها على المستوى التنظيمي الأدنى؛ لأنها قد تفسد العلاقات الاجتماعية داخل العمل، ويمكن في بعض الأحوال استخدامها في المستويات الإدارية، وبغرض تحديد الاستعدادات القيادية والإدارية المحتملة، لدى قادة ومديري المستقبل، ويمكن لبعض الجماعات وفرق العمل ذات الاستقلالية، أن تستخدم هذه الطريقة.

الطريقة الرابعة: فقد تعني وجود لجنة من الرؤساء، يقومون بوضع تقييم مشترك من بينهم، لكل مرؤوس على حدة، وهذه الطريقة تفترض أن الرؤساء على قرب من كل مرؤوس، ولديهم المعلومات الكافية للتقييم، وهو أمر ليس متوافرًا بشكل دائم، ولذلك تميل بعض المنظمات، إلى جعل كل رئيس يقوم بملء نموذج التقييم كل على حدة، ثم يتم جمع وتبويب كل النماذج في جدول واحد، ويساعد ذلك على إعطاء التقييم الشكل الفعال الذي يبعد عن الفردية، وأنه أمر يمس التنظيم كله، وليس رئيسًا واحدًا.

تاثير بيئة العمل على أداء القائم بالإتصال في إقليم كردستان

يعرف تاثير بيئة العمل على أداء القائم بالإتصال بانه "مجموعة العوامل غير المباشرة التي يتاثر بها القائم بالإتصال، والتي لا تتخذ صوراً أو شكلاً محسوساً، لكنها تشمل مجموعة معقدة من المتغيرات والتفاصيل المرتبطة اما بالذات الداخلية أو بالبيئة الموضوعية المحيطة به وسواء في مجتمعة العام أو في عمله الصحافي أو بتنشئة القائم بالإتصال وخلفياته المرجعية واطرها الدلالية"[234].

يتفق معظم من درسوا القائم بالإتصال على أن الأداء الوظيفي للقائم بالإتصال يتأثر بكثير من العوامل التي قد تكون عقبات أمام القيام بالأداء المطلوب، وأن هناك ضوابط معينة يعمل القائم بالإتصال على الالتزام بها، مثل التأهيل والتدريب والإشراف والرقابة، والحرية في اتخاذ القرارات والمشاركة في التخطيط، والعمل في أكثر من وظيفة وطرق الالتحاق بالوظيفة، كل هذه العوامل والعوامل الاخرى تعمل مجتمعة، بشكل مباشر أو غير مباشر على التدخل في انتقاء المضمون وتشكيل الرسالة الإعلامية.

غير أن اشد المؤثرات في طبيعة الأداء الوظيفي والتي قد يغفلها البعض، هو السياق الإقتصادي والسياسي والإجتماعي والثقافي والقانوني الذي يعايشه القائم بالإتصال، "فلا يمكن أن نغفل تأثير الظروف على الأداء

---

(234) هويدا مصطفى، دور الاعلام فى الازمات الدولية، مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر، القاهرة 2001، ص58.

المهني حيث ان الظروف أصبحت المشكل الأساسي في الأداء المهني فهي بطبيعة الحال تمثل البيئة الداخلية التي يعمل القائم بالإتصال من خلالها، وكذلك فإن الوسائل الإعلامية تتأثر كذلك بهذه الظروف، وهذا يعيق تطور الأداء أو تحسن إيقاعه"[235].

([235]) أمين منصور وافي، المصدر السابق، ص126.

تاثيرات البيئة الداخلية

اولاً: التاثيرات الاقتصادية:

أ. ملكية المؤسسات الصحافية

تشير الدراسات الإعلامية عن تأثير نمط الملكية الصحافية بشكل ايجابي أو سلبي على الأداء الإداري والقائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية، كما هو واضح فان هناك ثلاثة اشكال من الملكية، الخاصة، التعاونية، والعامة ويحتدم الجدل حول سلبية وايجابية كل شكل منها، فثمة من يرى "أن الملكية الخاصة استطاعت أن تستفيد من المبادرة الفردية ومن المنافسة، وأن تحقق تطورا للوسيلة الإعلامية وحيويتها، وأن توفر حيزاً واسعا من الحرية. ولكنها في المقابل حولت الوسيلة الإعلامية إلى سلعة وخضعت لهيمنة رأس المال ولسيطرة الإعلان. و هناك من يقول إن الملكية التعاونية أستطاعت إخراج الوسائل الإعلامية جزئياً من مأزقها التاريخي ولكنها بقيت محددوة. وثمة من يرى أن الملكية العامة لوسائل الإعلام هي البديل الحقيقي للملكية الخاصة ويحررها من سيطرة الاحتكارات ورؤوس الأموال والإعلانات"[236].

ان المؤسسات الصحافية سواء كانت في ظل الملكية الخاصة، او التعاونية او الحكومية لم تكن في منأى عن الضغوط التي تستهدف النيل من الحرية فقد تعرضت إلى اشكال عدة من الضغوط وهي[237]:

([236]) عبدالرزاق محمد الدليمي، مدخل إلى وسائل الإعلام الجديد، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ـــــ الاردن، 2011، ص203

([237]) أسراء جاسم فلحي الموسوي، الخصائص المهنية للقائم بالاتصال في الصحافة العراقية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد- كلية الاعلام، قسم الصحافة، 2008، ص153.

1. يقر مالك المؤسسة الإعلامية سياستها واهدافها ويقوم بتوجيهها سواء أكان هو مديرها أم لا.

2. يمكن أن يقوم مالك المؤسسة الإعلامية بتعيين الموظفين وتحديد مسؤولياتهم واذا كان المقياس الأساس هو الولاء والثقة لا الكفاءة فأن ذلك سيؤثر في فعالية المؤسسة.

3. يتولى مالك المؤسسة الإعلامية حتى لو لم يكن هو المدير العام أو المدير التنفيذي أصدار القرارات التي تتعارض مع مدير المؤسسة الإعلامية والقائمين بالإتصال.

4. يحدد مالك المؤسسة الإعلامية ميزانيتها مما يؤثر في نشاطها وفعالية أدارتها بوجهيها التحريري أو الأداري.

ملكية الصحف في المؤسسات الصحافية الكردية:

الصحافة الكردية بدات بملكية خاصة، الا انها خضعت لسيطرة الاحزاب والمنظمات السياسية بعد عام 1958 وحتى الآن، وقد ظهرت بعد عام 2000 بوادر عودة الصحافة الكردية إلى البداية حيث كانت ملكية الصحف خاصة، اما قانون تنظيم العمل الصحافي في إقليم كردستان فقد هيأ الارضية والمناخ بالنسبة للافراد والشركات الخاصة لأمتلاك المؤسسات الإعلامية، حيث ورد في الفقرة الرابعة من المادة الثالثة في القانون ذاته "يحق لكل شخص طبيعي أو معنوي امتلاك الصحف وإصدارها وفق أحكام هذا القانون".

وقد حددت المادة الثالثة من القانون شروط إصدار الصحف والتنازل عنها بالشكل الاتي:

أولا: ينشر صاحب الامتياز أو مؤسسها إعلاناً في صحيفتين يوميتين في الإقليم يشتمل على اسم ولقب وجنسية ومحل إقامة صاحب الامتياز أو مؤسس الصحيفة واسم الصحيفة واللغة التي تنشر بها واسم رئيس تحريرها وفترات صدورها ويكون الإعلان بمثابة بيان إصدار الصحيفة.

ثانيا: يجوز لكل ذي مصلحة الاعتراض على إصدار الصحيفة خلال مدة (30) ثلاثين يوماً من تاريخ نشر الإعلان لدى محكمة استئناف المنطقة في الإقليم بصفتها التمييزية وبعكسه تعتبر الصحيفة قائمة.

ثالثا: على صاحب الامتياز أو مؤسسها تقديم بيان التأسيس وتسجيله لدى نقابة صحفيي كردستان مع بيان مصدر وجهة تمويله وعلى النقابة إعلام وزارة الثقافة بذلك.

رابعا: يشترط في من ينوي إصدار الصحيفة أن يكون كامل الأهلية القانونية.

ب. البنى التحتية للمؤسسة الإعلامية:

مصطلح يطلق على المنشآت والخدمات والتجهيزات الأساسية التي يحتاجها البناء التنظيمي للمؤسسة الإعلامية، ويقصد بها العناصر التقنية اللازمة لصناعة المضامين وبثها وسبل الحصول عليها فضلا عن الأبنية والمعدات المختلفة حيث أن استكمال تلك العناصر وحداثتها ينعكس بالضرورة على أداء المؤسسة، وأداء الصحافيين العاملين فيها حيث تعكس طبيعة التغطيات الإخبارية وطريقة عرض الإخبار والموضوعات الصحافية المختلفة حجم وإمكانيات المؤسسة الصادرة منها.

وكانت للثورة التكنولوجية انعكاس على إنتاج المضامين الإعلامية، "فان التطور التقني يفرض على المؤسسة الصحافية والصحافيين التعامل مع التقنية

الحديثة واقتنائها، وبات من الضروري على من يعمل في قطاع الإعلام أن يحتاج إلى كفاءة خاصة تؤهله لأستقبال هذه التقنيات والسيطرة عليها"[238].

أما كيف تنعكس الإمكانيات المادية على عمل الصحافيين داخل المؤسسة الإعلامية وطريقة إنتاجهم للمضامين، "فقد تكون ايجابية من ناحية سهولة الاتصال بمصادر المعلومات والانتقال إلى مواقع الأحداث، وتامين نقل الأحداث تكنولوجياً بدقة واستكمال متطلبات ذلك بالرجوع إلى ما يحتاجونه من خلفيات (كالأرشيف الالكتروني) وغيرها. كما أن حصول الصحافيين على أجور كافية يؤدي إلى الاستقرار النفسي والمادي، وبالتالي ينعكس في طريقة الأداء, والابتعاد عن تقبل ما يعرض عليهم من مكافأة أو غيرها بما يدفعهم إلى تقبل ما يفرض عليهم من آراء أو تحريفات"[239].

ث. الهيكل التنظيمي:

نظراً لان الباحث عرض تعريفات متنوعة عن الهيكل التنظيمي في الفصل الثاني من الدراسة، فانه يكتفي هنا بتعريف مختصر للهيكل التنظيمي "وهو عبارة عن البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، ويوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسية والفرعية التي تضطلع بمختلــف الأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المنظمة، فضلا عن بيان أشكال وأنواع الاتصالات وشبكات العلاقات القائمة. كما أنه يعتبر بناء هرمي للعلاقات ولتدفق الاتصالات"[240].

---

[238] نقلاً عن د. نوال عبد العزيز الصفتي, إعداد القائم بالاتصال في الصحافة المصرية, المجلة المصرية لبحوث الإعلام العدد 12 سبتمبر 2001 ص 83 .
Lydia C. Stone, Theory and Research In Information Technologies and Services (New Jersey : ptentice – Hall Inc. 1994) P 44

[239] سامية احمد هاشم، المصدر السابق، ص 90.

[240] احمد عبد إسماعيل الصفار، المصدر السابق، ص74.

أن الهيكل التنظيمي يؤثر تأثير مباشراً وملموساً على العملية الادارية في المؤسسة بوجهيها التحريري والاداري وعن طريقهما على القائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية، والمؤسسات الصحافية في العالم تعتمد على نوعين من الهيكل التنظيمي هيكل لأدارة المؤسسة وهيكل لأدارة التحرير. "الهيكل التنظيمي يشكل احد مصادر ضغط العمل من خلال المركزية وعدم إعطاء الفرصة للمشاركة في اتخاذ القرارات، وتداخل العمل وعدم وضوح اختصاصات الوحدات التنظيمية، وتعارض الأهداف التنظيمية، والإفراط في التخصص وتقسيم العمل ونطاق الإشراف غير الملائم "[241].

ت. الاعلانات

الإعلان هو "كل الجهود غير الشخصية المدفوعة الأجر والتي يقوم بها شخص طبيعي أو معنوي معلوم بغية تقديم منتجاته من سلع أو خدمات أو أفكار أو اشخاص أو منظمات أو أماكن إلى العملاء وإقناعهم بها"[242].

ويرى موسى "ان معظم المؤسسات الإعلامية تعتمد بشكل أو بآخر على التمويل الذي تحصل عليه من الاعلانات، وهذا ما يدفع تلك المؤسسات إلى المجاملة والمحاباة ويكون ذلك من خلال عدم نشر الاخبار السلبية، أو المبالغة في الاخبار الايجابية لتلك المؤسسات. ويحدث هذا الارباك بسبب قلة الوعي في ادارة العملية الاعلانية، كما أنه قد يتسبب بخسارة المؤسسات الصحفية لجمهورها نتيجة نشرها اخبار ليست ذات قيمة او التوسع في مساحة الاعلان على حساب مساحة الاخبار "[243].

([241]) جاسم مشتت دواي وآخرون، مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون في القطاع الحكومي في العراق، مجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 27، ص 127.

([242]) احمد محمد غنيم، الإعلان، المكتبة العصرية، المنصورة– ج.م.ع، 2007، ص13.

([243]) هشام الفاخر، ضغوطه تتحكم في قرارات النشر حينما يتحول الإعلان إلى أداة لتكميم الأفواه!! تاريخ الزيارة 2012/7/6

ونتيجة لأهمية الإعلان لأستمرارية حياة المؤسسات الصحافية، "أخذ المعلنون، الإعلان ليس فقط لترويج السلع والخدمات، ولكن أيضاً لتحقيق أهداف أخرى يخشى من خلالها زيادة نسبة المواد الهابطة على حساب المواد الجادة"(244).

ورغم فوائد الاعلان كونه يسهم في زيادة اعداد العاملين في المؤسسة الصحافية، وبالتالي تقديم خدمة افضل للجمهور المخاطب، الا انه في الوقت نفسه نظراً للظروف الاقتصادية التي يمر بها العالم، في حالة قلة الاعلانات يعد من العناصر الضاغطة على المؤسسات الصحافية للتخلي عن خدمات القائمين بالإتصال.

ث. الدخل:

يعد الدخل عامل ضغط مباشر على القائمين بالإتصال فهو يتعلق بحياتهم الشخصية ويسهم في تأمين نفقات المعيشة, لذا فإن ضعف دخل الصحافيين المادي ينعكس بشكل سلبي على كفاءتهم في عملهم الإعلامي والتواصل مع مصادر.

"وقد يدفع عامل الدخل الصحافيين إلى ترك المهنة بسبب حصولهم على عرض بدخل اكبر في مؤسسة إعلامية أخرى، أو الانتقال إلى مهن أخرى غير مهنة الصحافة, كما يدفع الأجر المنخفض للصحافي إلى أن يعمل في أكثر من مؤسسة إعلامية أو يضطر إلى العمل الإضافي في مهن أخرى، مما يشتت جهوده ويتعبه ويبعده عن أداء رسالته بصورة مرضية، وقد يدفعه إلى

---

http://www.almustakbalpaper.net/ArticleShow.aspx?ID=16552،

(244) النور دفع الله أحمد، الإعلان الإسس والمباىء، دار الكتاب الجامعي، العين – ا.م.ع.م– 2012، ص212.

تقبل الهدايا والأغراءات المادية، وما يعنيه ذلك من إنحياز للمصادر أوغض النظر عن السلبيات التي تقع"[245].

وتشير مي العبدالله إلى ان "القائم بالإتصال في الدول الغربية ينتمي بصفة عامة إلى الطبقة المتوسطة، فمن الواضح أن الصحافيين هناك مهما كان دورهم هامشياً ليسوا هامشيين في مصطلح الدخل، حيث ينتمون إلى فئة متوسطي الدخل رغم أن اقل المحترفين منهم يحصل على مرتبات أعلى من نظرائهم من المحترفين من المهن الأخرى مثل المحامين والأطباء والمحاسبين"[246].

ولكن وجهة النظر هذه لا تنطبق على الدول النامية، على سبيل المثال في إقليم كردستان فان عملية تحديد الرواتب والأجور لا تتم وفق أسس ومعايير موضوعية ويضطر معظم الصحفيين إلى العمل في مؤسستين أو ثلاث لمواجهة متطلبات المعيشة, وذلك لضعف الراتب الذي يتقاضونه[247].

ثانياً : تاثيرات الإجتماعية

النظام الاجتماعي الذي تعمل في إطاره وسائل الإعلام يعد من القوى الأساسية التي تؤثر على الأداء الوظيفي للقائم بالإتصال، فأي نظام اجتماعي ينطوي على قيم و مباديء يسعى لإقرارها، ويعمل على قبول المواطنين لها، فالإطار الدلالي للقائم بالإتصال يتاثر بما يدركه من افكار أو معتقدات أو قيم خاصة بالأنساق الاجتماعية التي ينتمي اليها، والتي تحدد له بشكل مباشر السلوك المتوقع في المواقف الاتصالية المختلفة"[248].

([245]) سامية احمد هاشم، المصدر السابق، ص 102.

([246]) مي العبدلله، المصدر السابق ص 129 -130.

([247]) تبين للباحث خلال معايشته للمؤسسات الصحفية الخاضع للدراسة بأن معظم العاملين في تلك المؤسسات يشتغلون بدوامين اما في نفس المؤسسة او في مؤسسات اعلامية اخرى.

([248]) محمد بن سليمان الصبيحي، المصدر السابق، ص214

تأتي تأثيرات العامل الاجتماعي على القائمين بالإتصال من جوانب اجتماعية عدة. منها ما يتعلق بالسمات الشخصية والقيم الذاتية للصحافيين فضلا عن ميولهم واتجاهاتهم الثقافية والدينية. واخرى تتعلق بالقيم الاجتماعية والنظام الاجتماعي السائد, إضافة إلى تأثيرات الجمهور. اوجزت الباحثة العبدلله تأثيرات العامل الاجتماعي في النقاط التالية[249]:

1. أن صياغة المحتوى تعتمد على المحيط الاجتماعي أي أن طبيعة المضامين التي يقرر القائم بالإتصال بثها يجب ان تتناسب وتتلائم مع الأدراكات الثقافية للمجتمع.

2. تعد النظم الأجتماعية من أهم الموضوعات التي يعنى بها علماء الإجتماع ذلك أن النظم هي احد أنماط التنظيم الأجتماعي للمجتمع وتعد الأنساق الكبرى المنظمة للتفاعل الذي هو قاعدة العلاقات الأجتماعية، ومن امثلة النظم الأجتماعية الكبرى النظم الأسرية والأقتصادية والسياسية والدينية وهي دائمة وتؤدي وظائف كثيرة.

3. أن وسائل الإعلام وخصوصاً في المجتمعات التقليدية النامية تضطلع بدور أساسي في عمليات التنمية الأجتماعية التي تتضمن نشر الأفكار الجديدة وأشاعة النظرة العلمية، وتحقيق التغيير الأجتماعي السريع ونشر ثقافة موحدة بين الجماهير، وهو ما يجعل من مهمة القائم بالإتصال أكثر خطورة وحساسية.

4. ان وسائل الإعلام تعمد احياناً إلى اكساب بعض الافراد أو الجماعات موقعاً اجتماعياً مميزاً وربما قاعداً، وذلك من خلال الاهتمام الذي يكسبهم الهيبة والأحترام فيزيد ذلك الأفراد أو الجماعات ثم يتوج بأعتراف الوسائل بشرعية وضعهم الأجتماعي المميز.

5. تساهم المجتمعات بتشكيل المنتديات الفكرية والتظيمات السياسية والدينية والنقابات المهنية والجماعات والتي تحد من عوامل الضغط الأجتماعي وتؤثر على الإعلامي وعلى القائم بالإتصال.

ثالثاً: تاثيرات المعايير المهنية للقائم بالإتصال:

يتعرض القائم بالإتصال للعديد من الضغوط المهنية (سياسة المؤسسة الصحافية، مصادر الاخبار المتاحة، وعلاقات العمل وضغوطه) التي تؤثر في عمله وتؤدي إلى توافقه مع سياسة المؤسسة الإعلامية التي ينتمي اليها وذلك على النحو التالي:

أ. سياسة المؤسسة الصحافية:

نعني بسياسة المؤسسة, "مجموعة من المبادىء والقواعد والخطوط العريضة التي تتحكم في الأسلوب أو الطريقة التي يقدم بها المضمون الصحافي، وتكون في الغالب غير مكتوبة بل مفهومة ضمناً من جانب أفراد الجهاز التحريري، وتظهر في سلوكهم وممارستهم للعمل الصحافي وتخضع لقدر من المرونة تختلف درجته من صحيفة لأخرى، ومن فترة لأخرى داخل الصحيفة نفسها"[(250)]. وتتمثل سياسة المؤسسة في عمليات حذف الاخبار اوتعديلها او الغائها. ويذكر احد المراسلين انه "اذا قام رئيس بالغاء الموضوع او تغييره أو اختصاره, أدرك ان لديه بعض التمييز نحو ذلك الموضوع"[(251)].

وفي كثير من الاحيان لا يكون للتقييم الذاتي لمحرر الأخبار دور اساسي، "وانما تعتبر آراء صاحب المؤسسة هي المؤثر الأساسي، فالمحررون يشعرون بانهم موظفون في بيروقراطية جمع الأخبار ويكون لكل

([250]) محرز حسين غالي، المصدر الصابق، ص 217-218.

([251]) جيهان أحمد رشدي, الاسس العلمية لنظريات الاتصال, القاهرة , دار الفكر العربي, بلا تاريخ نشر, 336

مؤسسة اعلامية سياستها الخاصة، سواء اعترفت بذلك أو لم تعترف، وقد تظهر تلك السياسة في تحريف بعض الموضوعات الإخبارية، أو إهمالها لقصص معينة"[252].

مع إن القائم بالإتصال في إطار المؤسسة الصحافية ىعد عنصراً فاعلا في إنتاج المعلومة، وصانعاً للمادة الإعلامىة "الا انه ىعمل بمنطق خضوعه للسىاسة الإعلامىة للمؤسسة التي ىنتمي الىها. هذا إضافة إلى إن ثمة اعتبارات مهنىة تؤثر في القرارات الإدارىة من الناحىة التنظىمىة وادارة التحرىر، وهذه الاعتبارات تتمثل بالمساحة بالنسبة للقائمىن بالإتصال في وسائل الإعلام المطبوعة، والوقت بالنسبة للقائمىن بالإتصال في وسائل الإعلام المسموعة والمرئىة، والتوقىت بالنسبة للقائمىن بالإتصال في وسائل الإعلام المطبوعة والمسموعة والمرئىة"[253].

ويعزو بعض الباحثين اسباب خضوع بعض الصحافيين لضغوط سياسة الصحيفة إلى عدد من الاسباب منها[254]:

1. يتوقع الناشر او المالك من وجهة النظر التجارية البحتة – أن يطيعه من يعملون عنده، فالناشر او المالك له سلطة معاقبته أو فصله، وذلك بتقليص سلطاته أو تعديل منصبه عن طريق تكليفه بمهام اقل من مستواه. فالخوف من العقاب، وليس توقيعه هو الذي يسبب الخضوع.

2. شعور الصحافي بالالتزام نحو الوسيلة الإعلامية لأنها هي التي وفرت له عملاً، وقد يشعر بالاحترام والعرفان لبعض المحررين لتعليمهم إياه.

([252]) حسن عماد مكاوي وآخرون، المصدر السابق، ص180.

([253]) حسىن دبي حسان الزوىني، أولوىات التحكم القىمي لأداء القائم بالاتصال في معالجة موضوعات العنف دراسة مىدانىة للعاملىن في قناتي (بلادي) و(الحرىة)، مجلة الاستاذ العدد 200 لسنة 2012، ص121.

([254]) حسن عماد مكاوي وآخرون، المصدر السابق، ص181.

3. تطلعات الصحافيين، حيث يعتبر الصحافيون عملهم الصحافي مجرد جسر يؤدي بهم إلى أعمال أخرى يحققون منها أرباحاً أكثر.

4. عدم وجود تكتل لمعارضة السياسة السائدة في الوسيلة الإعلامية.

و رغم أن لكل صحيفة أو مؤسسة الإعلامية سياسة إعلامية محددة، الا أن اصحاب تلك المؤسسات لا يعتبرون أن السياسة الإعلامية التي يطبقونها، تشكل قيداً على حرية القائمين بالإتصال، بل يعتبرونها إطارا عاما للرسالة الإعلامية السامية التي يؤمن بها المجتمع.

القائمون بالإتصال في المؤسسات الصحافية هم العنصر الرئيسي في العملية الإعلامية والاهتمام بالعنصر البشري من أسباب نجاح أية مؤسسة إعلامية، لذلك يتاثر القائمون بالإتصال بالسياسة الإعلامية حسب رأى الخليفي في ناحيتين[255]:

1. تحديد الادوار أو المهام المناط بهم آداؤها في إطار السياسة الإعلامية، أو تحديد واجباتهم ومسؤولياتهم تجاه الجماهير وتجاه المجتمع الذي يعملون في ظله.

2. تحديد الحقوق التي يتمتعون بها وكفالة التمتع بالحرية في أدائهم لعملهم الإعلامي.

ب. مصادر الأخبار:

ويتمثل تأثير المصادر على القيم الإخبارية والمهنية فيما يلي[256]:

1. تقوم وكالات الأنباء بتوجيه الانتباه الى أخبار معينة بطرق عديدة.

([255]) طارق الخليفي، سياسات الاعلام والمجتمع، دار النهضة العربية، بيروت – لبنان، 2010، ص70.

([256]) حسن عماد مكاوي وآخرون، المصدر السابق، ص182.

2. تؤثر وكالات الأنباء على طريقة تقييم رؤساء اقسام الاخبار لعمل مندوبيهم ومراسليهم.

3. تؤثر وكالات الأنباء على طريقة توزيع وسائل الاتصال لمراسليها وتقييمهم

4. تصدر وكالات الأنباء سجلاً يومياً بالأحداث المتوقع حدوثها.

5. تقلد الصحف الصغرى الصحف الكبرى في أسلوب اختيار المضمون.

ج. ضغوط وعلاقات العمل

من جانب آخر تعتبر الضغوط المهنية من الأشياء التي يتعرض لها القائم بالأتصال بصفة مستمرة، ويكون لها أثر بالغ على كفاءتهم في العمل، ويكون لها أيضاً آثار نفسية، وأعراض جسمانية واضحة. ويختلف مفهوم الضغوط المهنية باختلاف فهم الباحثين في هذا المجال، باكس ديكوتاس، يقول: "هي شعور الفرد باختلال في حالته البدنية والنفسية؛ نتيجة للظروف الموجودة في بيئة العمل، بينما يرى لوثاناس أنها "استجابة الجسم لمجموعة من المتغيرات البيئية، والتي يترتب عليها العديد من الانحرافات والآثار السلوكية، والفسيولوجية، والنفسية للعاملين في المنظمة"، في حين كل من كوبر ومارشال يختصرون الضغوط العمل في "مجموعة من العوامل البيئية السلبية مثل عبء العمل الزائد" [257].

([257]) موقع مفكرة الاسلام، كيف تتغلب على ضغوطات العمل؟ تاريخ الزيارة 2012/7/11

http://www.islammemo.cc/fan-el-edara/Edara-Elzat/2008/11/24/72850.html

وتفرض علاقات العمل عدداً من الضغوط على القائم بالإتصال أوجزها هاشم بما يلي[258]:

1. العلاقة بالقيادات الإعلامية ورؤساء الأقسام.
2. العلاقة بالزملاء المحررين.
3. العلاقة بالإدارة.

ويمكن للعلاقة بين الصحافي ورؤسائه في العمل أن تنعكس على مقدار الرضى المهني لدى القائم بالإتصال، لما تعكسه من فرص التميز في المعاملة وتقييم الأداء والحوافز المادية والمعنوية والترقية وغيرها.

وهناك ضغوط إدارية يتعرض لها القائم بالإتصال مثلا في موضوع التعيينات او العقود الدائمة حيث اصبح عقد العمل لا يتجاوز ثلاث سنوات يمكن تجديدها حيث يعيش الإعلاميون تحت هاجس تجديد العقد "ان العقود الدائمة اصبحت من الماضي وان الوظيفة او عقد العمل هو من ابتكارات الثورة الصناعية بسبب الحاجة إلى العمل الجماعي في خطوط الانتاج او في المكتب لعدد من الساعات"[259].

د. اخلاقيات المهنة ومواثيق الشرف الإعلامي

"يقصد بالأخلاقيات المهنية مجموعة من المعايير المرتبطة بالمهنية والتي يحرص عليها المشتغلون، وكذلك ما يمكن تسميته بالأخلاقيات المهنية للقائم بالإتصال التي تمثل إطارا معياريا بحكم العمل الإعلامي بصفة عامة، هناك في أنحاء العالم كله قواعد للسلوك المهني تقرها الجماعات المهنية

([258]) سامية احمد هاشم، المصدر السابق، ص 105.

([259]) نجاح كاظم، العرب وعصر العولمة المعلومات، بيروت ـــ لبنان، المركز الثقافي العربي، 2002، ص73.

طوايعة"(260). ويمكن تناول الإخلاقيات المهنية للقائم بالإتصال حسب المحاور الآتية[261]:

الصدق: هو الدافع لأدبيات التعامل مع (المادة الإعلامية، فالحقيقة هي المحور المحرك للاعلامي والوصول اليها ليس عبر الطرق الملتوية ولا القصيرة المشوبة بما يخدش دقتها وصدقها وواقعيتها.. بل يمكن الوصول اليها عن طرق صعبة ولكن سليمة تكون مدعاة للسرور وجلب الاطمئنان و إلى التمييز ومقارنة العمل من شخص إلى آخر في مجال المصدر، صحيفة كانت او اذاعة او تلفازا... ذلك لان الوسائل الإعلامية تسعى للوصول إلى الحقائق عند الناس في واقع الاحداث ضمن بيئتها وازمانها.. لان الحقائق ليست دوما في متناول من يريدها فلا بد من الوصول إلى مصدرها بشتى الطرق وفي ذلك جهد ومشقة.

احترام الكرامة الإنسانية: مما يقتضب عرض الأخبار والصور بما لا يمس الكرامة الجماعية، سواء كانت (فئة أو ثقافة او دين) أو فردية (مثل عرض صورة شخصية دون اذنه) ان هذا يقتضي استعمال وسائل قانونية سليمة للحصول على المعلومات، بحيث لا يجوز استعمال أساليب الخداع او التوريط او الابتزاز او التلاعب بالأشخاص مثل التسجيل او التصوير غير القانوني.

([260]) أمير نامق عبدلله، الضغوطات المهنية على القائم بالإتصال وأثرها على السلوك المهني، أطروحة دكتورا، فاكلتي العلوم الأنسانية سكول العلوم الانسانية قسم الإعلام/التلفزيون، 2012، ص140.

([261]) حنان يوسف، اخلاقيات المهنة ومواثيق الشرف الإعلامي، مركز صحفيون متحدون، تاريخ الزيارة، 2012/7/20
http://ujcenter.net/index.php?option=com_content&view=article&id=42
13

النزاهة: وتعني تقديم الخبر والصور بنوع من الحياد وتجنب الخلط بين الامور مثل: الخلط بين الخبر والتعليق او الإشهار وبين الصالح العام والصالح الخاص (الاعتبارات الذاتية). كما تفيد النزاهة التجرد من الهوى والاستقلالية في العمل وعدم الخضوع لاي تأثير أو رقابة داخلية (المنشـــأة) كانت ام خارجية (الجمهور) والضغوط السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية بجميع اشكالها.

المسؤولية: اي انه يجب على الإعلامي ان يتحمل مسؤولية الصحة من اخباره بمعنى انه لا يجوز نقل اي خبر دون التحقق منه والتحري بشأنه والتزام الدقة في معالجته والحذر في نشره.

أ. ميثاق الشرف الصحافي:

عمل وسائل الإعلام والقائمين عليها ليس مراقبا من قبل الأجهزة الحكومية فقط، بل هناك اجهزة ومؤسسات اخرى تراقب عن كثب كيفية السلوك المهني للأعلاميين. وجاءت هذه الرقابة من أجل تطبيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية لوسائل الإعلام للوصول إلى فلسفة الإعلام الحر والمسؤول ومن ضمن هذه المؤسسات مجالس الصحافة العليا ومجالس الإعلام ومواثيق الشرف الإعلامي.

ويعدّ ميثاق الشرف الإعلامي جزءً من عملية تنظيم يقوم بها الإعلامي نفسه، ولها العديد من الميزات الإيجابية؛ "فهي تحول دون صدور القوانين الملزمة – هذه القوانين التي قد تسمح للإعلامي بالقيام بأشياء لا تتفق وقناعاته أو ضميره، وتحول دون رفع الدعاوى المكلفة، وتحل نصوصها محل كثير من النصوص القانونية المعقدة، وفيها حماية للإعلامي ضد التدخل الحكومي– فالقوانين هي بمثابة أحكام للحياة والسلوك يتم فرضها بواسطة قوة

خارجية، كما ويستخدم القانون العقوبات؛ بالمقابل فان الأخلاقيات هي أحكام للحياة والسلوك يفرضها الصحافي على نفسه أو تفرضها مؤسسته عليه ليلتزم بها، وإذا ما انتهكت فقد لا يترتب عليهاعقوبات كبيرة، لأنها تتعلق في المحصلة النهائية بالأعمال الاختيارية"[262].

ويعرف عبد المجيد ميثاق الشرف الصحافي بأنه: "قواعد للسلوك المهني وآداب مهنة الصحافة تهتم بتنظيم الجانب الأخلاقي لممارسة مهنة الصحافة، وهذه المواثيق تعد بمثابة توجيهات داخلية للقرارات المهنية في مختلف المواقف والمعضلات التي يواجهها أثناء عمله المهني ويهدف لحماية واحد أو أكثر من الفئات التالية: القراء، الصحافيون، حماية ملاك الصحف، معالجة قضايا المعلنين؛ والمواثيق قد يصوغها الصحافيون ويلتزمون بتنفيذها باعتبارها تنظيما ذاتياً لهم وقد تفرض عليهم من جهة أخرى ويكون لها في هذه الحال درجات مختلفة من الفاعلية"[263].

وتساعد المواثيق الأخلاقية في تحقيق ستة أهداف، حددها الخوري على النحو الآتي[264]:

1. وصف مثاليات ومسؤوليات المهنة.
2. تثبيت الأمر الواقع وحماية متلقي المعلومات والمهنيين.

([262]) عصام سليمان المرسي، الضوابط المهنية والأخلاقية والإعلامية لمعلجة الجريمة والانحراف في المجتمع العربي، ورقة بحثية قدم للندوة العلمية الإعلام و الأمن11 ـــــ 2005/4/13، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، ص10.

([263]) ليلى عبد المجيد، حرية الصحافة والتعبير في الدول العربية في ضوء التشريعات الصحفية. عمان، مركز الرأي للدراسات والمعلومات، ٢٠٠٢ ص17.

([264]) طارق موسى الخوري، أخلاقيات الصحافة: النظرية والواقع ـــــ الدساتير ومواثيق الشرف في خمسين دولة، عمان ـــــ الاردن، ٢٠٠٤، ص42.

3. تحسين صورة المهنة.

4. تنشيط والهام الممارسين لدفعهم لتعريف مبرر عملهم في المهنة.

5. إعطاء إرشادات حول السلوك المقبول.

6. زيادة الوعي والاهتمام حول مختلف القضايا"

- **مواثيق الشرف الصحافي في إقليم كردستان:**

هناك نماذج متعددة من مواثيق الشرف الصحافي لعدد من المؤسسات الإعلامية الكردية، الا أنه ليس هناك ميثاق شرف محرر كوثيقة يمكن ان يحتكم اليها الصحافيون والاعلاميون في جميع المؤسسات والوسائل الاعلامية والصحافية الكردية حتى الان. وان العمل على اعداد ميثاق الشرف الصحافي كان من اهم قرارات وتوصيات المؤتمر العام الثاني لنقابة الصحافيين في كردستان، ولكن لا زالت المؤسسات الصحافية الكردية تتأرجح بين عدم وجود ميثاق الشرف الصحافي والسلطة السياسية.

رابعاً: نمط الفكر الإداري والتنظيمي بالمؤسسة

يعتبر نمط الفكر الإداري احد أهم العوامل المؤثرة على اداء القائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية، وينبع في الأساس من أثر القائد أو الرئيس على القدرات الإبداعية لمرؤوسيه. فالقادة يؤثرون في سلوكيات مرؤسيهم من خلال السلطات الممنوحة لهم، كما أنهم و بحكم مناصبهم يحددون أدوار هؤلاء المرؤوسين.

"ويؤثر نمط القيادات الإدارية والتحريرية السائدة على السياسة التحريرية للصحيفة، فمن المعروف ان مرونة التنظيم الإداري للصحف، واتاحة الفرصة للمحررين في المشاركة في صنع القرارات وفي تحمل المسؤولية والإدارة يؤثر ابجابياً على كفاءة الأداء المهني، وفي قدرة دور

المحررين في المشاركة في صنع القرارات، واستناد الإدارة الصحيفة إلى اللوائح والقوانين بشكل صارم وإدراك المحررين أن الإدارة في مؤسساتهم تتبع معايير غير عادلة في التقييم وفي توزيع الأدوار والمسؤليات، يؤثر بالسلب على كفاءة الأداء المهني، وعلى درجة الرضى الوظيفي بين القائمين بالإتصال"[265].

ومن هنا يتضح أن لأثر نمط الفكر الإداري دورا أساسيا و واضحا في تهيئة البيئة المناسبة للإبداع، بل إن جميع المقومات التنظيمية اللازمة لبناء وتطوير التوجهات الإبداعية في المؤسسة تتأثر بالنمط الفكري للقيادة الإدارية السائدة في المؤسسة وبمدى إيمان القيادة الإدارية فيها بالإبداع فكراَ ومنهجاً.

نمط القيادة في المؤسسات الصحافية الكردية:

إن القيادة في المؤسسة الصحافية ضرورية، فحيثما تختلف المراكز والأدوار في إطار المؤسسة يتم تنظيمها، بحيث تمثل القيادة موقفاً أو أكثر في هذه المراكز المختلفة. ومن ثم فإن الشخص الذي يحتل موقعاً قيادياً، فإنه من المؤكد يلعب دوراً مختلفاً عن أدوار الأشخاص الآخرين بالمؤسسة ولذا فإن القيادة في المؤسسات الإعلامية تمارس مجموعة من الأنشطة تتمثل في التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار والرقابة والتوظيف والتمثيل والاتصال.

كانت وما زالت القيادات في المؤسسات الصحافية الكردية، حكرا على نفس الاشخاص اصحاب المؤسسة (بنسبة للمؤسسات الاهلية)، اما في المؤسسات الحزبية فيختارها الحزب من بين كوادره.

([265]) عبد الجواد سعيد ربيع، إدارة المؤسسات الصحفية دراسة في واقع والمستحدثات، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط 2 ـــــــ2006، القاهرة ـــــــ ج.م.ع، ص104.

تاثيرات البيئة الخارجية

اولاً: العامل السياسي

أن من الوظائف الحيوية للصحافة في كل عصر وزمان، المشاركة في التنمية السياسية، وكثيرا ما تكون طرفا فاعلاَ في الأحداث السياسية "كونها تشكل مساحة واسعة من أصول العمل السياسي وطقوسه المتغيرة، تؤثر في نتائجه وتتأثر بطبيعة ممارساته" [266]. لذلك تحاول الاحزاب السياسية وانظمة الحكم السيطرة على وسائل الإعلام عن طريق القيود التشريعية وتقليص حق الحصول على المعلومات، تسخير تلك الوسائل لخدمة مصالحها وبرامجها السياسية. تختلف الضغوط السياسية التي يتعرض لها القائمون بالإتصال في المؤسسات الصحافية من دولة إلى اخرى، وذلك طبقا للنظام السياسي القائم والفلسفة السياسية والايدولوجية للسلطة السياسية التي تمسك بزمام الحكم. أهم الأشكال الرئيسية للضغوط السياسية:

أ. الرقابة:

الرقابة على وسائل الإعلام بحسب الادبيات الإعلامية هي خروج مضمون وسيلة اعلامية معينة على ضوابط وتشريعات دستورية او قانونية من جهه مخولة حكومياً بالشكل الذي يخولها صلاحيات اغلاق او حجب او تجريم او تغريم كاتب الرسالة الإعلامية او من يملكها او من يحمل امتيازها والتي بحسب تلك التشريعات تعد خرقاً للقانون المنصوص عليه في الدولة[267].

([266]) وميض احسان, بين الصحافة والسياسة, مجلة تواصل, بغداد هيئة, الأعلام والاتصال, العدد الثامن عشر, السنة الثانية, تشرين الأول 2007, ص 88.

([267]) كامل القيم، الرقابة والتقويم على مضمون وسائل الاعلام،

ومن خلال النظر إلى التشريعات الإعلامية في الدول النامية نجد أن معظم تلك التشريعات تأتي على نمطين رئيسيين لممارسة الرقابة "اولهما الرقابة المباشرة أو المنظورة والتي تكون سابقاً على النشر او اثناء النشر او بعد توزيع الصحيفة وجمعها من السوق ومصادرتها. والثاني هي الرقابة غير المباشرة. وهي تفرض عن طريق اصدار قائمة بالتعليمات والتوجيهات الحكومية حول بعض الخطوات الخاصة بالنشر، كذلك عن طريق سجن الصحافيين وطردهم من الخدمة والتعذيب أو الضغط المعنوي عن طريق الإغراء والترحيب والمنع من الكتابة والنقل إلى عمل آخر"[268].

ويرى الضمداوي "ان العمل الرقابي الحكومي، بكل أشكاله وأنواعه السابقة واللاحقة، من شأنه ان يدفع الصحف إلى الانحراف عن نهجها المهني المفترض والذي يتمثل في خدمة المجتمع، لتتحول إلى صحافة حكومة, تخفي انحرافات السلطة وتكيل المديح لقادتها"[269].

ب. جماعات الضغط

وتختلف أشكال الضغوط السياسية التي يتعرض لها القائمون بالإتصال، "اذ أنها ليست ضغوطاً ناجمة من السلطة دائماً، وأن كانت ضغوط السلطة تمثل الثقل الأكبر مقارنة بالضغوط الأخرى، التي تأتي من الميول السياسية للصحافيين، والتي تنعكس بالضرورة على المستوى الذي تتضمنه مقالاتهم وقصصهم الأخبارية، وتاتي الأخرى من جماعات الضغوط والتي تتباين ضغوطها من ارسال الاعتراض على الأخبار المنشورة إلى هيئات الاتصال

---

http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=125975 تاريخ الزيارة 2012/7/11

([268]) بسام عبدالرحمن المشابقة، المصدر السابق، ص148- 149

([269]) خليل ابراهيم الضمداوي، بيئة العمل الصحفي في العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الاعلام، 2008، ص 77.

المشرفة على الإعلام، واحياناً تتعدى ذلك إلى ممارسة التهديد والوعيد مع القائمين بالإتصال. وحتى القتل[270]".

"الجماعات الضاغطة تضم عادة مجموعة أو عدداً من الأفراد يشتركون في صفات عدة، وتجعلهم مصالح معينة، ولكن هذه المجموعات لا تهدف إلى تحقيق أرباح تجارية بالمعنى المتعارف عليه في التجارة"[271].

وغالبا ما يكون الصحافيون عرضة لأعمال العنف التي تنفذها جماعات الضغط التي تأخذ شكل جماعات مسلحة متمردة على القانون في بعض المجتمعات غير المستقرة التي تشهد نزاعات وحروباً[272].

وتشير تقارير لجنة حماية الصحافيين في العراق إلى "ان جماعات الضغط تستهدف الصحافيين لأسباب سياسية أو طائفية أو لكونهم من جنسيات غربية. يشير تقرير منظمة دولية لحماية الصحافيين ان العراق حل في المرتبة الثانية من ناحية خطورة العمل الصحافي بعد أن شهد مقتل خمسة صحافيين في عام 2011"[273].

ثانياً: التشريعات الإعلامية:

تعرف التشريعات الإعلامية بأنها "عملية تنظيم لكل أركان العملية الإعلامية مضموناً وأركاناً وأطرافاً، وتتالف عملية التشريعات الإعلامية من تصور واقعي وتوجيهات نظرية، وانه بقدر ما تكون التصورات الواقعة موضوعية ومتطابقة مع الواقع العملي والعقلي والتقبلي بقدر ما تكون

---

(270) خليل ابراهيم الضمداوي، المصدر السابق، ص 62.

(271) رفيق السكري، الراي العام بين القوة الناعمة والقوة الخشنة، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس ـــــ لبنان، 2012، ص322.

(272) تقرير لجنة حماية الصحفيين، الاعتداءات على الصحافة في العام 2011، تاريخ الزيارة 2012/7/11

http://cpj.org/ar/2012/02/018639.php

(273) تقرير لجنة حماية الصحفيين، المصدر السابق.

التوجهات القيمة للتشريع عادلة ورشيدة و يكون التشريع أقرب إلى الفعالية والرشد والعكس صحيح"[274].

وتهدف السلطات من سعيها الدائم لتقييد حرية الصحافة بعدد من القيود والتشريعات القانونية إلى التحكم بصورة مباشرة أو غير مباشرة في النشاط الإعلامي ومؤسساته والقائمين بالإتصال فيها، وتوجيههم حسب ما تراه ويخدم مصالحها. إذ إنها تهتم بالجمهور أولاً وأخيراً وبكل ما يتعرض له من رسائل إعلامية، قد تغير من توجهاته وقناعاته. وقد يصل الأمر إلى تبنيه موقفاً من السلطة القائمة. ويرى الباحث ان التشريعات التي تبالغ في فرض قيود على حرية الصحافة تشل العمل الصحافي وينتج عنها مضامين إعلامية خجولة لا تجرؤ على نقد السلطة ان لم تسر في ركابها.

تختلف اشكال التشريعات والقوانيين واللوائح المنظمة للاعلام من بلد إلى اخر. والقوانين المنظمة للاعلام وبخاصة قوانين الصحافة والمطبوعات تؤثر تأثيراً مباشراً من عدة اوجه على القائمين بالإتصال في المؤسسة الإعلامية وتلك القوانين تؤثر عليهم اوجزها الباحث "الخليفي" في النقاط التالية[275]:

1. قوانين الرقابة (عرضها الباحث ضمن تاثيرات العامل السياسي في هذا المطلب)
2. الإجراءات الخاصة بتنظيم إصدار أو عمل وسائل الإعلام مثل فرض تأمين نقدي ضخم على اصدار المطبوعات أو التوسع في الإجراءات الإدراية التي يتطلبها الصحف.

---

(274) بسام عبدالرحمن المشابقة، فلسفة التشريعات الإعلامية، دار أسامة، عمان – الاردن 2012 , ص121.

(275) طارق الخليفي، المصدر السابق، ص137-139، (بتصرف)

3. حظر تداول أو مصادرة بعض الصحف والمطبوعات والمواد الإعلامية، بدعوى المحافظة على النظام والدين والآداب.

4. فرض قيود على نشر الاخبار الماسة بأمن الدولة أو كشف أسرارها والملاحظ أن التعطيل بمقتضيات السرية والشؤون العسكرية كثيراً ما تكون تبريراً غير منطقي خاصة في الظروف العادية.

5. بعض القوانين الخاصة بالإتصال، مثل القوانين التي تنظم حقوق النشر والتاليف وحق الأداء العلني والتشريعات العمالية والضرائب والتزامات الإتصال بمادىء القانون الدولي.

6. منع المداولات القضائية أو بعضها: وذلك بهدف حماية حرية التقاضي وعدم التاثير على سيره، والملاحظ أن هناك مغالات من جانب بعض الدول على تطبيق مبدأ انتهاك حرمة المحاكم واستبعاد بعض الإعلاميين من المحاكمات السياسية.

التشريعات الإعلامية في إقليم كردستان

رغم تمتع شعب إقليم كردستان العراق بنظام حكم شبه مستقل عن بغداد منذ عام 1991، فإن مسالة "حرية التعبير" لا تزال في بداية الطريق كما ان الديمقراطية في العراق عموماً وإقليم كردستان خصوصاً، ما زالت فتية وتحتاج إلى مزيد من الوقت لتترسخ في "نفوس" الحكومات والصحافيين معاً.

الأوضاع الجديدة التي نشأت بعد انتفاضة عام 1991 والظروف السياسية الجديدة في إقليم كردستان، هيأت فرصة تاريخية كبيرة أمام كل التيارات والأحزاب والاتجاهات السياسية العاملة على الساحة الكردستانية، لممارسة نشاطاتها السياسية والفكرية والثقافية والإعلامية، بحرية وبشكل لم يسبق له مثيل، واتاحت الفرصة لبروز أحزاب وتيارات جديدة أيضا.

هكذا وفي ظل الأوضاع السياسية والإدارية الجديدة بدأ برلمان الإقليم بإصدار القوانين والتشريعات الضرورية والمهمة التي تتطلبها الظروف والتحولات الجديدة، وقد ساهمت التشريعات والقوانين الجديدة، وبالأخص تلك المتعلقة بتنظيم العمل السياسي والإعلامي، في تكريس وتعميق الحريات والتعددية السياسية والإعلامية.

ومن أهم هذه التشريعات قانون الأحزاب رقم 17 الصادر في تشرين الأول 1993 أما فيما يتعلق بالجانب الإعلامي والصحافي، فقد نص القانون المذكور في المادة (13) منه على حق الأحزاب في استخدام (وسائل الإعلام) لتحقيق أهدافها وفقا للقوانين المرعية والسائدة في الإقليم، بمعنى آخر ان الأحزاب والحركات السياسية التي تحصل على تراخيص بممارسة العمل السياسي وفق القانون رقم (17)، يحق لها امتلاك القنوات الإعلامية بأشكالها (المسموعة والمرئية والمطبوعة).

من جهة ثانية، شرع برلمان كردستان قبل ذلك بعدة اشهر وتحديدا في 1993/4/25 القانون رقم (10) المعروف بـــ(قانون المطبوعات في إقليم كردستان العراق) والتي تتناسب مع الأوضاع الجديدة في الإقليم. فقد جاء فيه (لا رقابة على المطبوعات في الإقليم وكل مواطن فيه حر في إصدار أي مطبوع بموجب أحكام هذا القانون)[276].

في 1998/4/22 شرع برلمان إقليم كردستان القانون رقم (4) الخاص بـــ"نقابة صحافيي كردستان" والذي ينص في بعض بنوده ايضاً على ضمان حرية الصحافة.

([276]) المادة الثانية من قانون المطبوعات في إقليم كوردستان العراق.

فقد جاء في الـــ"بند السابع" من المادة الرابعة الأهداف من القانون المذكور (احترام حرية الصحافة والدفاع عن حقوق الصحافيين وضمان الحماية الضرورية لأداء مهامهم..)[277].

حتى عام 2003 لم تكن التشريعات الإعلامية تثير جدلاً في إقليم كردستان العراق، بل لم تستأثر باهتمام الإعلاميين، الذين لم يولوها ما تستحق من اهتمام عبر الإطلاع عليها ومعرفتها، ودراسة تأثيراتها على عملهم وحريتهم، ولكن بعد الاحتلال الامريكي للعراق واتساع رقعة الحرية الإعلامية في العراق عموماً وإقليم كردستان خصوصاً، فان الوضع تغير تدريجيا وصار الإعلاميون يلتفتون إلى التأثير المتزايد للتشريعات على حرية الإعلام.. هذا التحول لم يأت مصادفة بل كنتيجة طبيعة للضغوط والقيود التي فرضتها الاحزاب السياسية المهيمنة على الساحة السياسية والإعلامية بل والصحافيين ايضا في إقليم كردستان.

خلال الاعوام 2005 إلى 2008 تزايدت المواجهة بين الإعلاميين واحزاب السلطة في إقليم كردستان، سيما بعد أن عمدت تلك الاحزاب إلى استخدام القوانين الصادرة من قبل مجلس قيادة الثورة التابع لحزب البعث العربي الاشتراكي المنحلين، كأداة لتكبيل حرية الصحافة وترهيب الصحافيين.

وفي ايلول عام 2008 ونتيجة للمواجهة المتزايدة بين الإعلاميين وحكومة إقليم كردستان اضطر برلمان الإقليم إلى اصدار "قانون تنظيم العمل الصحافي في إقليم كردستان"، وصادق عليه مسعود البارزاني رئيس الإقليم

([277]) حامد محمد علي، لـمحـات عن تاريـخ الصحـافـة الكردية وأهم مراحـل ازدهـارهـا، تاريخ آخر زيارة 2012/9/25.
http://www.kurdiu.org/ar/wtard.php?pageid=4446

في 11 تشرين الأول، وهو القانون الأول من نوعه في العراق ما بعد الحرب، اذ حل محل قوانين عهد البعث التي أجازت للقضاء العراقي حبس الصحافيين لفترات متفاوتة.

وضع القانون المذكور إسساً لصحافة حرة ومهنية، يهدف هذا القانون إلى ضمان مزيد من الحريات للصحافيين، ويلغي عقوبة السجن بحق الصحافيين في حالات التشهير او فرض غرامات مالية باهظة او اغلاق الصحف، حسبما كان متبعاً بموجب القانون القديم الموروث من عهد النظام البائد.

وحول شروط إصدار الصحف والتنازل عنها نصت المادة الثالثة من القانون الجديد توفر الشروط والإجراءات الآتية:

أولا: ينشر صاحب الامتياز أو مؤسسها إعلاناً في صحيفتين يوميتين في الإقليم يشتمل على اسم ولقب وجنسية ومحل إقامة صاحب الامتياز أو مؤسس الصحيفة واسم الصحيفة واللغة التي تنشر بها واسم رئيس تحريرها وفترات صدورها ويكون الإعلان بمثابة بيان إصدار الصحيفة.

ثانيا: يجوز لكل ذي مصلحة الاعتراض على إصدار الصحيفة خلال مدة (30) ثلاثين يوماً من تاريخ نشر الإعلان لدى محكمة استئناف المنطقة في الإقليم بصفتها التمييزية وبعكسه تعتبر الصحيفة قائمة.

ثالثا: على صاحب الامتياز أو مؤسسها تقديم بيان التأسيس وتسجيله لدى نقابة صحفيي كردستان مع بيان المصدر والجهة الممولة، وعلى النقابة إعلام وزارة الثقافة بذلك.

رابعا: يشترط في من ينوي إصدار الصحيفة أن يكون كامل الأهلية القانونية.

خامسا: لا يجوز إصدار صحيفتين بأسم واحد في الإقليم.

سادسا: على صاحب الامتياز أو مؤسسها أن ينشر في مكان بارز منها وبشكل واضح اسمه واسم رئيس تحريرها ومكان وتاريخ صدورها واسم المطبعة التي تطبع فيها وأن ينشر إعلاناً بأي تغيير أو تعديل يطرأ على مضمون البيان التأسيسي خلال (30) ثلاثين يوماً من تاريخ إجراء التغيير أو التعديل.

أما عن مفهوم حرية الصحافة فقد نصت المادة الثانية من القانون بوضوح على "الصحافة حرة ولا رقابة عليها وحرية التعبير والنشر مكفولة لكل مواطن في إطار احترام الحقوق والحريات الخاصة للأفراد وخصوصية حياتهم وفق القانون والالتزام بمبادئ وأخلاقيات العمل الصحافي وفق ميثاق شرف الفيدرالية الدولية لعام 1954 المعدل والملحق بهذا القانون".

وفي نفس المادة الفقرة الثانية منها ينص القانون على "للصحافي حق الحصول على المعلومات التي تهم المواطنين والمرتبطة بالمصلحة العامة من مصادرها المختلفة وفق القانون".

كما تنص المادة التاسعة من القانون على تغريم الصحافي ورئيس التحرير بمبلغ لا يقل عن (خمسة ملايين) دينار ولا يزيد عن (عشرة ملايين) دينار عراقي عند نشره في وسائل الإعلام واحدا مما يلي: زرع الأحقاد وبذر الكراهية والشقاق والتنافر بين مكونات المجتمع, أو إهانة المعتقدات الدينية أو تحقير شعائرها أو إهانة الرموز و المقدسات الدينية لأي دين أو طائفة أو الإسائة اليها، أو كل ما يتصل بأسرار الحياة الخاصة للأفراد ولو كانت صحيحة، إذا كان من شأن نشرها الأساءة اليهم، أو السب أو القذف أو التشهير، أو كل ما يضر بإجراءات التحقيق والمحاكمة الا إذا أجازت المحكمة نشرها، أو انتهاك مبادئ ميثاق شرف الفيدرالية الدولية لعام 1954 المعدل والملحق بهذا القانون.

اما عن حقوق وامتيازات الصحافيين في إقليم كردستان العراق نص الفصل الرابع المادة السابعة من هذا القانون، على تلك الحقوق والامتيازات كالآتي:

أولا: الصحافيون مستقلون لا سلطان عليهم في أداء أعمالهم المهنية سوى القانون.

ثانيا: لا يجوز أن يكون الرأي الذي يصدر عن الصحافي أو المعلومات التي ينشرها سبباً للمساس به أو بحقوقه.

ثالثا: للصحافي الحق في عدم إفشاء مصادر معلوماته الا بقرار قضائي.

رابعا: للصحافي الحق في حضور المؤتمرات وغيرها من الفعاليات العامة.

خامسا: كل من أهان صحافياً أو اعتدى عليه بسبب عمله يعاقب بالعقوبات المقررة لمن يعتدي على موظف أثناء تأدية واجباته أو بسببها.

سادسا: إذا طرأ تغيير جذري على سياسة الصحيفة التي يعمل لديها الصحافي أو تغيرت الظروف التي تعاقد في ظلها جاز للصحافي أن يفسخ العقد مع الصحيفة بإرادته المنفردة شرط إعلام الصحيفة بذلك قبل امتناعه عن العمل لفترة (30) ثلاثين يوماً دون الإخلال بحق الصحافي في التعويض.

سابعا: تلتزم المؤسسات الصحافية وإدارات الصحف بالوفاء بجميع الحقوق المقررة للصحافي في القوانين النافذة وعقد العمل الصحافي المبرم بمصادقة النقابة.

ثامنا: في حالة عدم تمتع الصحافي بالإجازة الاعتيادية كلاً أو جزءاً بعد انتهاء السنة المالية يمنح مستحقاته بما لا يتجاوز راتب أو أجر شهر واحد.

تاسعا: عند إصابة الصحافي أو مرضه أثناء تأدية واجبه أو من جرائه تتحمل المؤسسة الصحفية التي يعمل فيها مصاريف العلاج.

عاشرا: عند عمل الصحافي أيام العطل الرسمية تلتزم المؤسسة الصحفية التي يعمل فيها بتعويضه مادياً عن تلك الأيام بما يعادل أجره يومين عن كل يوم.

بالرغم من مصادقة البرلمان على قانون العمل الصحافي الذي ينص على منع حبس الصحفيين، الا أن الإقليم ما زال يشهد انتهاكات خطيرة يتعرض لها العاملون في مجال الإعلام ومنها سجن بعض الصحافيين بل واغتيال عدد منهم.

ويرى الباحث بان اصدار هذين القانونين وسع من آفاق التعددية السياسية والإعلامية، بحيث أصبح لكل مواطن حق ممارسة العمل الحزبي والسياسي وكذلك، حق إصدار الصحف وإنشاء محطات الإذاعة والتلفزيون؛ لكن العبرة في التطبيق القانونين، أذ تشير نتائج الدراسة بأن هنالك نقصا في تنفيذ القوانين.

ويعزو البعض ذاك التراجع الواضح في مجال حرية الصحافة بإقليم كردستان إلى استشعار السلطة الكردية للدور الذي تمارسه الصحافة في فضح الفساد الادارى والسياسي والمالي في مؤسسات ومفاصل السلطة بالإقليم.

كما وجاء في فقرات سابقة فان هذا القانون يحظر سجن الصحافيين او إغلاق أو إيقاف الصحف عن الصدور– وهي المطالب الرئيسة للمدافعين عن حقوق الصحافة والصحافيين المحليين الذين ناضلوا ضد مشاريع القوانين السابقة التي ادعوا أنها مقيدة للغاية.

ومع ذلك، فان القانون يفرض بعض القيود على النشر، بضمنها حظر المقالات التي من شأنها "خلق حالة عدم الاستقرار، ونشر الخوف والترهيب

والحاق الضرر بالناس" أو "انتهاك المعتقدات الدينية" (المادة التاسعة من القانون) وسيواجه الصحافيون، والمحررون والمنشورات غرامات مالية كبيرة في حال انتهاكهم التشريع، الذي يشترط وجوب أن يتبع الصحافيون مبادئ الأخلاق الصادرة من الاتحاد الدولي للصحافيين، وكذلك يفرض التشريع تعليمات صارمة على المنشورات لنشر التصحيحات.

ثالثاَ: المواثيق والقوانين الدولية للأعلام

ان القانون الدولى فى شكله الحديث يتعامل مع حقوق الدول وحقوق الافراد، الا ان احد المفاهيم فيها هو حق الشعوب في المعرفة. تشير قراءة القانون والعرف الدولى إلى مجموعة من القواعد التى يتحتم على وسائل الإعلام الالتزام بها نوجزها فيما يلي[278]:

1. لا يجوز استخدام وسائل الإعلام الدولي للدعاية للحرب او العدوان او التشجيع عليه.
2. يحظر على وسائل الإعلام الدولي التدخل فى شؤون دولة اخرى.
3. يحظر على وسائل الإعلام الدولي الدعوة للتمييز العنصرى او سيادة جنس على اخر.
4. على وسائل الاعلان ان تمتنع عن التحريض ضد اي جماعة ذات طابع قومي او عرقي او ديني.
5. على وسائل الإعلام ان تمارس دوراً ايجابياً فى تطوير ثقافة السلام.
6. تتمتع كل الشعوب بحقوق متساوية فيما يتعلق بحقها فى الحصول على المعلومات واستقبالها ونشرها بكل الوسائل الممكنة.
7. تتمتع كل الشعوب بسيادة متساوية لانشاء بنى الاتصال الخاصة بها.

([278]) التكنلوجيا والتعليم، تاريخ الزيارة 2012/7/20.
http://www.khayma.com/education-technology/Study9.htm

رابعاً: تكنولوجيا الاتصال:

تعرف تكنولوجيا الإتصال بأنها "مجموعة التقنيات أو الوسائل أو النظم المختلفة التي توظف لمعالجة المضمون أو المحتوى الذي يراد توصيله من خلال عملية الإتصال الجماهيري أو الشخصي أو التنظيمي أو الجمعي والتي من خلالها يتم جمع المعلومات والبيانات المقروءة أو المسمــوعة أو المرئية"[279].

وهناك علاقة قوية بين تكنولوجيا الاتصال الحديثة، وبين العمل الإعلامي عموماً والعمل الصحفي بشكل خاص اذ " تؤثر التكنولوجيا في جميع مراحل الإنتاج الصحفي، بداءاً من جمع المواد وكتابتها إلى نشرها وتداولها. كذلك فقد ساهمت تكنولوجيا الاتصال الحديثة في تحري الدقة فيما ينشر بسبب سهولة الوصول إلى مصادر المعلومات وتحقيق درجة من الموضوعية بعرض وجهات النظر المختلفة "[280].

عموماً يساهم استخدام تكنولوجيا الاتصال على الأداء العمل الصحفي على النحو التالي[281]:

- تسهم في زيادة السرعة في إنجاز الوظائف وتقليل التكاليف اللازمة لأداء العمل.
- زيادة الكفاءة والفعالية من خلال التنسيق بين الأعمال المطلوبة بالطريقة الصحيحة والقضاء على الازدواجية في أداء العمل.

([279]) محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة- ج.م.ع. 1990، ص17.

([280]) محرز حسين غالي، المصدر السابق، ص264.

([281]) عزيز طارش الدهمي، تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأساليب الإدارية: تاريخ الزيارة 2012/8/3.

http://aziz-phd.blogspot.com/2011/02/blog-post_25.html

• إعادة توزيع الأعمال تنظيمياً ومكانياً حيث يمكن إنجاز الكثير من العمل الإداري دون الحاجة للحضور إلى مكان العمل.

• جعل ساعات العمل أكثر مرونة وزيادة تأهيل العاملين.

ومن الإمكانات الأخرى والمهمة للعمل الصحافي التي أتاحتها التكنولوجيا الحديثة هي "أن المحررين يعتمدون بالأساس في إعداد موادهم التحريرية على الشاشات التي حلت محل الورق في مرحلة إعداد المادة الصحافية كما حلت محل الورق والقص واللصق في مراحل المونتاج داخل صالة الإنتاج الصحافي[282]".

استخدام التكنولوجيا في العمل الصحافي في إقليم كردستان:

لجأت مؤسسات الصحافة الكردية الى استخدام الحاسوب لتطوير العملية الصحافية ويرجع هذا إلى التسعينات من القرن الماضي حيث وجد الصحافيون الكرد أنفسهم أمام النظام التكنولوجي الجديد ومسؤوليات جديدة، هناك علاقة واضحة وكبيرة لتكنولوجيا الاتصال بالمجال الصحافي، بسبب زيادة أهمية قيمة المعلومات، وسرعة جمعها، وطرق معالجتها، وطريقة توزيعها واستقبالها، وهي مهام من صميم العمل الإعلامي والصحافي، في بداية الامر استخدمت المؤسسات الصحافية الكمبيوتر كأداة لطبع النصوص الصحافية فقط، بعدها استخدمته لجمع ولتخزين المعلومات والبيانات والوثائق، وأن لم يتحول هذا الأسلوب بشكل عام في كل الصحف، بسبب اختلاف المجتمعات والإمكانيات.

([282]) محمود خليل وآخرون، اتجاهات حديثة في الإنتاج الصحفي، القاهرة، ج.م.ع، العربي للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠، ص 56.

ويمكن رصد أوجه استفادة المؤسسات الصحافية الكردية من جوانب تكنولوجيا الصحافة المختلفة، ومن تكنولوجيا الاتصال الحديثة، في المجالات التالية:

مجال إنتاج وجمع المادة الصحافية إلكترونيا:

ومن بين وسائلها الحاسبة الإلكترونية وقواعد المعلومات والإنترنت والتصوير الإلكتروني والتصوير الرقمي الإلكتروني والأقمار الاصطناعية والماسحات الضوئية والاتصالات السلكية واللاسلكية.

مجال معالجة المعلومات الصحفية رقميا:

ومن بينها الحاسبة الإلكترونية والنشر الإلكتروني وسواء كانت تلك المعلومات مادة مكتوبة أو مصورة أو مرسومة فأن هناك العديد من البرامج التي تتعامل وتعالج مثل هذه المعلومات.

مجال تخزين المعلومات الصحافية واسترجاعها:

وتقوم بعض المؤسسات الصحافية الكردية بأنشاء بنوك المعلومات ومراكز المعلومات الصحافية باستخدام الأقراص المدمجة في توثيق أرشيفها ووثائقها, وهي تساعد في البحث عن المعلومات واسترجاعها بشكل سريع وملائم مثل قواعد بيانات صحيفة آوينة وبنك معلومات صحيفة هاولاتي.

مجال نقل ونشر وتوزيع المعلومات الصحفية:

مثل الفاكس والأقمار الاصطناعية والاتصالات السلكية واللاسلكية , والشبكات الرقمية.

مجال التحرير الإلكتروني: وتتمثل في تنوع البرامج المساعدة في عملية الكتابة والمعالجة والتحرير الإلكتروني, وبرامج فحص الأسلوب والإعراب والإملاء وهو ما دفع بعض الصحف الى تسريح الصحافيين الذين لا يجيدون استخدام هذه البرامج.

مجال تصميم والاخراج الصحفي:

وهناك ثورة كبيرة في مجال البرامج الخاصة بالتصميم والإخراج الصحافي كبرنامج (إنديزاين) ومعالجة الصور (فتوشوب) والمخططات.

عناصر بيئة العمل التي اعتمدها الباحث

1. الرضى عن الاداء الوظيفي

اهتم الباحثون والدارسون في مجال العلوم الإدارية اهتماماً شديداً بموضوع الرضى الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات والمنظمات على اختلاف أنواعها وأحجامها، وذلك لما له من أثر كبير على العمل والعاملين. والرضى الوظيفي له علاقة ارتباطية مهمة بمختلف المتغيرات والعوامل الموجودة في بيئة العمل.

وقد تعددت تعريفات الرضى الوظيفي وذلك لاختلاف المداخل التي تناول بها العلماء المختلفون والباحثون مفهوم الرضى الوظيفي وهنالك العديد من المحاولات التي بذلت لتحديد معنى محدد للرضى الوظيفي وعلى سبيل المثال عرفه عباس بأنه "مشاعر السعادة الناتجة عن تصور الفرد تجاه الوظيفة اذ أن هذه المشاعر هي التي تعطي قيمة مهمة للوظيفة وتحبب الفرد في عمله وبما أن الأفراد مختلفون في اتجاهاتهم نحو القيم ذات الأهمية بالنسبة لهم، لذلك فإن الرضا الوظيفي هة عبارة عن مدركات الأفراد للمواقف بالمقارنة مع القيمة التفضيلية لهم، وعليه فإن الرضا الوظيفي يحدث للفرد عندما يدرك بأن الوظيفة التي يؤديها تحقق القيم المهمة بنسبة له"[283].

بينما عرفه ستون (Stone) بأنه "الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته، ويصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة، ويتفاعل معها من خلال طموحه

([283]) سهيل ياسين عباس وآخرون، إدارة الموارد البشرية، عمان ـــــ الاردن، دار وائل للطباعة والنشر، 2003، ص 175.

الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الشخصية من خلالها، ويمكن تسمية الفرد حينئذ بالفرد المتكامل"[284].

مما سبق يتضح أن التعريفات التي وردت وغيرها من التعريفات لمصطلح الرضى الوظيفي دليل على تعدد الزوايا التي تمت من خلالها طرق هذا المصطلح وتباين وجهات النظر في توضيح ماهيته والكشف عن طبيعته وعليه يمكن القول أن الرضى الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد، ويمكن القول بشكل عام أن الرضى الوظيفي هو الشعور بالارتياح والسرور الناتج من اشباع الحاجات ذات القيمة عند الفرد، يتكون من الرضى عن الوظيفة والرضى عن علاقات العمل والرضى عن زملاء العمل والرضى عن الرؤساء والرضى عن بيئة العمل والرضى عن سياسات الأفراد؟

وفي حالة المؤسسات الصحافية عندما يكون القائم بالاتصال غير راضٍ عن عمله، فإن ذلك ينعكس على سلوكه فيقل التزامه بالعمل الذي يؤديه ويضعف ولائه للمؤسسة التي يعمل فيها؛ فينتج عن ذلك انسحاب القائم بالاتصال من عمله نفسياً من خلال شرود الذهن والاستغراق في أحلام اليقظة أو ينسحب جسمياً من خلال التأخر عن العمل والخروج مبكراَ أو تمديد أوقات الاستراحات والغياب وتعطيل العمل وقد يصل سلوك الموظف غير الراضي إلى محاولة الانتقام من المؤسسة، وبعبارة اخرى ما الرضى الوظيفي إلا تجميع للظروف النفسية والفسيولوجية والبيئية التي تحيط علاقة القائم بالإتصال بزملائه ورؤسائه وتتوافق مع شخصيته.

وقد قام الباحث بقياس الرضى الوظيفي من خلال العوامل المؤثرة التالية:

([284]) أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة والأسس السلوكية وأدوات البحث العلمي، دار النهضة العربية، بيروت ـــــــ لبنان، 1983، ص115.

- الرضى عن الاداء الوظيفي.
- الشعور بالرضى عن المرتب.
- الشعور بالعمل المناسب مع الخبرة العلمية والعملية.

وتبين من نتائج الدراسة بإن وجهة نظر العينة تجاه الرضى الوظيفي بشكل عام ايجابية إلى حد ما.

2. استخدام تكنولوجيا الاتصال:

تعمل التكنولوجيا على احداث تغيرات كبيرة في حياة الأفراد وفي بيئة عمل المؤسسات، فالتكنولوجيا تعني "إدخال التغيير والتطوير للمنظمة، مما يساعد على تبسيط إجراءات العمل وتخليصه في كثير من الأحيان من الأجزاء الروتينية فيه، ومن المجهود العضلي الذي قد يحتاجه، وإتاحة الفرصة أكثر للعاملين لاستغلال قدراتهم وطاقاتهم الكامنة، إلا أنه من جهة أخرى فإن زيادة الاعتماد على الأجهزة والمعدات قد يجعل المناخ التنظيمي يأخذ اتجاهاً سلبياً حيث يتصف بالجمود واللاإنسانية ويصبح الإنسان فيه مثل الآلة تتحرك بخطوات محسوبة وحركات محدودة[285].

كما أن التكنولوجيا تثير العديد من المخاوف بين العاملين، بشكل خاص وفي المجتمع بشكل عام، فاستخدام التكنولوجيا المتطورة لابد وأن يؤدي إلى رفع البطالة في المجتمع وإلى خفض الروح المعنوية لدى العاملين من ناحية أخرى"[286].

([285]) باسمة رفيق النوري: "المناخ التنظيمي في إطار الاقتناء التكنولوجي: دراسة تطبيقية على المنشآت الصناعية السعودية في مدينة جدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 1994، ص37.

([286]) كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، مكتبة دار الفكر للنشر والتوزيع، ط 1، عمان ــــ الاردن، 1995ص 307.

وقد قام الباحث بقياس وجهة نظر افراد العينة من خلال طرح الخيارين التالين:

- توافر وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في المؤسسة.
- اهتمام الادارة بتطوير التكنولوجيا في المؤسسة.

ويتضح من نتائج الدراسة بأن افراد عينة الدراسة يتفقون بنسبة كبيرة على ان مؤسساتهم تستخدم وسائل تكنولوجية متطورة وكذلك تهتم الإدراة بالتجديد و الاتيان بأحدث ما موجود في سوق التكنولوجيا.

3. الهيكل التنظيمي ونمط القيادة والتخطيط:

هو عبارة عن "البناء أو الشكل الذي يحدد التركيب الداخلي للعلاقات السائدة في المنظمة، فهو يوضح التقسيمات أو الوحدات الرئيسة والفرعية التي تضطلع بمختلف الأعمال والأنشطة التي يتطلبه تحقيق أهداف المنظمة"[287].

وهو يشمل "البناء التي يحدد التركيب الداخلي للمنشاة حيث يوضح التقسيمات والتظيمات والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة كذلك يحدد طبيعة العلاقة بين أقسامها وطبيعة الصلاحيات والمسؤوليات للعاملين فيها، وتحديد طرق سير المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية في المنظمة"[288].

فالهيكل التنظيمي في المؤسسات الصحفية له تأثير كبير على سلوك القائمين بالإتصال وعلى تحقيق المؤسسة الصحفية لأهدافها بكفاءة وفاعلية، فهو يعكس تقسيم العمل واسناد مهام وواجبات محددة وبدقة للصحافين

([287]) خضير كاظم حمود, السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان ـــــ الاردن, ط 1، ص169.

(288) عبد العزيز صالح ابن حتبور، الإدارة الإستراتيجية: إدارة جديدة في عالم المتغير، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان ــــــ الأردن 2004، ص192.

والإداريين على حد سوا، ويضمن عدم الازدواجية في المسؤوليات، وكذلك طبيعة الاتصال بين العاملين والإدارة، وبين العاملين وبعضهم البعض، وعدم وضوح الهيكل التنظيمي يودي إلى غموض الدور أو تنفيذ أعمال متعددة ومتناقضة في وقت واحد.

وقد قام الباحث بقياس آراء العينة من خلال طرح ثلاثة خيارات عن وجود رسم للهيكل التنظيمي للمؤسسة ووجود وصف وظيفي للقائمين بالإتصال والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين؛ واظهرت النتائج توجها ايجابيا للعينة للخيارات الثلاثة، اي هناك اتفاق شبه تام على وجود الهيكل التنظيمي وتقسيم العمل والتواصل بين جميع افراد المؤسسة.

كذلك النمط القيادي المتبع في اي مؤسسة هو العنصر الأساسي من عناصر نجاح الإدارة وفاعليتها. اذ أن القيادة تمثل محوراً مهما في العملية الإدارية حيث عرفها البدري "بأنها القيادة الإنسانية والجماعية التي تتضمن التفاف الجماعة حول القاعد الذي يمثلهم كنموذج في تحقيق ذواتهم ويعبر عن طموحاتهم المشروعة في إطار الولاء له والإخلاص فيه"[(289)].

وقد قام الباحث بقياس وجه نظر المبحوثين من خلال طرح ثلاثة أنماط من القيادات الصحافية المتبعة في المؤسسات الصحافية قيد الدرس، واتضح من النتائج بأن نمط الادارة الاكثر شيوعاً هو نمط القيادة الحرة الذي حظي بالنسب الأعلى لتقييم المبحوثين، يليه نمط القيادة الديمقراطية.

4. المشاركة في اتخاذ القرارات:

تعد عملية أتخاذ القرارات من المهام الأساسية للأدارة، ذلك أن العملية الإدارية لا تخرج عن كونها عملية اتخاذ قرارات، فهي عملية متداخلة في جميع وظائف الإدارة ونشاطاتها.

---

(289) إبراهيم بن حمد البدر، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك السعودي، 2006، ص53.

اذا كثرت المعلومات والبيانات في المؤسسات فيكون من الصعب على فرد واحـــد ان يتخـــذ قراراً صحيحاً والتطورات الحاصلة في علم الإدارة ادت إلى دور المدير وجعـــلت مـــن الصعب إدارة المؤسسة الحديثة من قبل رجل واحد، وبالتالي "وجدت الإدارة في المنظمات الحديثة أن هناك ضرورة للأخذ بمبدأ المشاركة في صنع القرار مع توسيع دائرة المشاركين كلما أمكن وعدم تركيز القرار في يد فرد واحد"[(290)].

تعرف عملية إتخاذ القرارات بأنها "عملية اختيار البديل من بين عدة بدائل وان هذا الاختيار يتم بعد دراستة موسعة وتحليلية لكل جوانب المشكلة موضوع القرار"[(291)].

أن حرمان العاملين في المؤسسة الصحفية من المشاركة في عملية أتخاذ القرار حتماً يؤدي إلى تكوين نظرة سلبية، حينها تفتقر بيئة العمل لدفء العلاقات والاتصالات الإنسانية وضعف همم االقائمين بالإتصال في تقصي أسباب المشكلات التي تواجهها المؤسسة، ويهدد الطاقات التي تبتدع البدائل العملية لحلها.

ولغرض قياس مدى مشاركة القائمين بالاتصال في المؤسسات قيد الدراسة قام الباحث بطرح خيار مشاركة القائمين بالإتصال دون عدمه، فتبين من نتائج الدراسة بأن المؤسسات الصحافية الكردية تهتم إلى حد ما بأشراك موظفيها في القرارات المتعلقة بشؤون عملهم، ولكن هذه النتيجة ليست بالمستوى المطلوب؛ اذ يوصي الباحث المؤسسات بدعم مشاركتها لتصل إلى أفضل حالاتها والبحث عن اسباب هذه النظرة السلبية.

([290]) علي أحمد عبد الرحمن عياصرة وآخرون، القرارات القيادية في الإدارة التربوية، دار الحامد للنشر، عمان ـــــ الاردن والتوزيع، 2006، ص45.
(291) مصلح حمدان البقمي، المصدر السابق، ص 27.

5. طبيعة العمل:

يقصد بطبيعة العمل ما إذا كان روتينياً تقليدياً أم غير روتيني و يتضمن التجديد والابتكار. فالعمل الروتيني يقود إلى إحداث الملل والإهمال وعدم الاكتراث واللامبالاة نحو التحديث والتطوير، بسبب عدم تشجيع الإبداع وشعور الفرد بأن عمله ليس بذي أهمية[292].

ويتفق معظم الباحثين على أن أكثر وجوه الاحساس بالذات التي تستمد من العمل هو الشعور بالزهو والتحصيل عند إتمام عمل ما "ذلك أن العمل الذي لا يحس العامل بقيمته في نهاية يومه يؤدي إلى فقدان العامل بإحساسه بأهمية دوره، وبالتالي لا يرى حافزاً للتحسين في الأداء، بل يظل يرقُب اقتراب نهاية الدوام حتى يخلص من مثل هذا الكابوس الذي قد يسبب له اكتئاباً"[293].

ومما هو واضح أن هذا السلوك العملي إنما يرتبط ارتباطاً شديداً برغبة الفرد في الحصول على المكانة والاعتراف ببيئة عمله. فحينما ينجز جزءً من العمل, أو ينتج شيئاً فريداً, يزداد بالتالي احترامه لنفسه.

6. الموارد البشرية:

إن إدارة الموارد البشرية تمثل جزءً مهماً من العملية التي تساعد المؤسسة في

تحقيق أهدافها. "ومن الصعب أن يتم الوصول إلى الأهداف دون توفر الموارد المطلوبة، والتي تشمل بالطبع الأشخاص وينبغي أن تكون إدارة

([292]) محمود سلمان العميان, السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للطباعة والنشر الطبعة الثانية، عمان. الاردن, 2005، ص308.

([293]) محمد قاسم القريوتي, السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، مكتبة الشرق, عمان، الاردن ، ط 4، مجلدات 1، ص221.

الموارد البشرية جزءً من العملية التي يتم من خلالها تحديد الاشخاص المطلوبين وكيفية الاستفادة منهم، بالإضافة إلى كيفية الحصول عليهم وكيفية إدارتهم. كما ينبغي أن تتكامل بشكل تام مع كل عمليات الإدارة الأخرى"[294].

"هي الإدارة التي تؤمن بان الأفراد العاملين في مختلف المستويات أو نشاطات المؤسسة هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم لما فيه مصلحتها ومصلحتهم وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح العامة"[295].

"إدارة الموارد البشرية هي سلسلة القرارات الخاصة بالعلاقات الوظيفية المؤثرة في فعالية المنظمة والعاملين فيها"[296].

ومن جهة أخرى، فإنه عند الإستعانة بالتعريفات السابقة، يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية على أنها:

"مجموعة من الاستراتيجيات والعمليات والأنشطة التي يتم تصميمها لدعم الأهداف المشتركة عن طريق إيجاد نوع من التكامل بين احتياجات المؤسسة والأفراد الذين يعملون بها"[297].

من خلال ما تقدم يتبين لنا بأن إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الموارد التي تستخدمها المؤسسات الصحفية. فالإنسان هو العنصر المفكر والرئيسي في الإنتاج الصحافي. وهو الوسيلة والغاية من عمليات الإنتاج.

---

(294) بارى كشواي، ادارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط 1ـــــــ 2006، القاهرة ـــــــ ج.م.ع. ص 11.

(295) حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، منشورات دار النهضة العربية، بيروت لبنان،2002، ص18.

(296) أحمد ماهر: إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ج.م.ع، 2004، ص26.

(297) بارى كشواي، المصدر السابق، ص 12.

وهو أيضا ضمير المؤسسة الصحافية وقلبها النايض وإحساسها الواعي لما يدور حولها من أحداث.

لذلك قام الباحث بقياس وجة نظر القائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية قيد الدراسة حول مدى اهتمام مؤسساتهم بالعنصر البشري، فتبين من النتائج الكلية بأن المؤسسات الاربع تهتم بشكل جيد جداً بالموارد البشرية لديها وذلك من خلال بث روح المنافسة بينهم وتشجيعهم على الالتحاق بالدورات التدريبية والنظر اليهم على أنهم مورد هام من موارد المؤسسة.

7. الإدارة والإشراف:

تعد الإدارة والإشراف في المؤسسات الصحافية بمثابة سقف العملية الإدارية والتي تتكون من التخطيط والتنظيم والتنفيذ والتقويم.

والجهة المكلفة بالإدارة الإشراف تدرك الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والمأمول الذي تسعى إليه وتحدد بدقة الواقع الفعلي لها، وتحدد ايضاً فجوة الأداء بين الواقع والمأمول وتسعى لتدريب وتأهيل وتحفيز العاملين الذين تشرف عليهم؛ وتهيئة بيئة العمل الملائمة لهم لتحقيق الأهداف الإستراتيجية وفق خطة مدروسة بعناية تم الإعداد لها بعناية فائقة وتتم متابعتها مباشرة، و تقيم بشكل دوري مدى ما تحقق من إنجاز وتسعى للتحسين المستمر في المنظمومة الإدارية ولهذا فهي ذات معارف متنوعة وقدرات عالية ومهارات تخصصية دقيقة تساهم في نجاحها في مهمتها.

لغرض قياس مدى فاعلية الإدارة والاشراف في المؤسسات الصحافية الكردية، قام الباحث بعرض مجموعة من الخيارات حول هذا الموضوع و تبين من نتائج الدراسة بأن آراء المبحوثين حول اهتمام مؤسساتهم ايجابية بشكل عام وأن هناك رضى لدى القائمين بالإتصال.

8. الاستقرار الوظيفي:

ركز الباحث على مدى الرضى عن الاستقرار الوظيفي لدى القائمين بالاتصال وعرض على عينة الدراسة خيارين حول مدى توفر الراتب التقاعدي والامان الوظيفي في حالة العجز أو المرض، فتبين من نتائج الدراسة بأن آراء المبحوثين سلبية جداً حول هذين الموضوعين.

9. البيئة الخارجية:

تعد البيئة الخارجية ذات علاقة بأنشطة المؤسسة مصدراً اساسياً للعديد من المؤثرات الخاصة بالبيئة العمل، "فالعوامل الخارجية ذات العلاقة المباشرة بالعاملين، لها أثر لاينكر في بيئة العمل أو شخصية المؤسسة، فالظروف الاقتصادية السيئة والمحيطة بالمؤسسة قد تجر الإدارة إلى الاستغناء عن جزء معين من الايدي العاملة، والنتيجة هي أن من تبقى من العاملين؛ غالبا ما يميلون إلى تصور أو إدراك بيئة العمل لتلك المؤسسة بأنه غير مستقر وقلق ومنذر بالخطر"[298].

البيئة الخارجية تعد من العوامل المؤثرة والمهمة على سياسة المؤسسات الصحافية، "فالظروف الاقتصادية المحيطة والدولية والتشريعات الحكومة، والسياسات المالية للمنظمة هي عوامل لا مناص من أخذها في الاعتبار لضمان توافر مناخاً إيجابياً بالمنظمة، وعلى العكس فإن المنظمة عندما تدير ظهرها للمؤثرات البيئة الخارجية فإنها تفقد قدرتها على الرؤية بعيدة المدى و وضوح استراتيجية المنظمة"[299].

---

(298) مصلح حمدان البقمي، المصدر السابق، ص 35.

(299) هاني يوسف خاشقجي، التنظيم الإداري في المملة العربية السعودية، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض ، م.ع.س، 2002، ص 55.

لغرض معرفة وجهات نظر القائمين بالإتصال بشكل افضل حول البيئة الخارجية، فضل الباحث فصل بيئتي الداخلية والخارجية بعضهما عن البعض، لذلك طرح في الوحدة الثالثة من استمارة الاستبيان عشرة خيارات أمام المبحوثين وتبين من النتائج الكلية بأن هناك علاقة طردية بين وجهة نظر القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحافية وبيئة عملهم الخارجية، ما يستدعي من الجهات المعنية بهذا الموضوع وخصوصاً نقابة الصحافيين في إقليم كردستان، الاهتمام بها وايجاد الحلول المناسبة لها.

الفصل الرابـع

نتـائج الدراسة الميدانيـة وتفسيرها

تمهيد

وفيما يلي عرض وتحليلا مفصل لنتائج الدراسة التي تم التوصل اليها ميدانياً في ضوء أسئلة الدراسة، وسيتم أولاً وصف أفراد عينة الدراسة من حيث متغيرات الجنس، الحالة الاجتماعية، متغير المؤهل العلمي، كيفية الالتحاق بالعمل الإعلامي، متغير طبيعة العمل ومتغير عدد سنوات العمل:

اولاً: تحليل النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدراسة:

يهدف هذا المبحث إلى التعرف على خصائص عينة البحث، حيث تم تحليل بيانات المجال الأول والمتمثلة في البيانات الشخصية والوظيفية للمستبانين، وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص أفراد البحث كما هي ظاهرة في الجداول من (11) إلى (17).

جدول رقم (11)

يبين نسبة تعداد متغير الجنس في العينة

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	100	%87
انثى	15	%13
المجموع	115	%100

يتضح من الإطلاع على الجدول رقم (11) ان عدد القائمين بالإتصال من الذكور بلغ (100) شخص ويشكلون نسبة قدرها 87% من مجموع أفراد عينة الدراسة، في حين بلغ عدد الإناث (15) شخصاً وشكلت الإناث نسبة قدرها 13%.

وهي نسبة تشير إلى عدم فاعلية الصحافيات الكرديات مقارنة بنسبة الذكور في مجتمع البحث, وهي ظاهرة لا تتفرد بها بيئة العمل الصحافي في كردستان فقط، بل هي ظاهرة عراقية حيث اظهرت نتائج دراسة الضمداوي أن نسبة الذكور عينة الدراسة 89.05%, فيما بلغ نسبة الاناث 10.95% فقط.

ويعود هذا التدني في نسبة الصحافيات الاناث إلى جملة من الضغوط والعوامل منها خطورة العمل الصحافي وجسامة التحديات التي يواجهها الصحافيون العراقيون حتى باتت مهنة الصحافة تسمى (مهنة الموت) لا مهنة المتاعب. أن المجتمع الكردي مجتمع محافظ، وكذلك فإن مهنة الإعلام مشبعة بالمتاعب والأخطار، فهي تتطلب الخروج والعمل في أوقات متأخرة وقد تكون ليلية, مما يجعل بيئة العمل الصحافي في إقليم كردستان بيئة طاردة للصحافيات.

جدول رقم (12)

توزيع عينة الدراسة حسب ا لوضع الاجتماعي

الوضع الاجتماعي	التكرار	النسبة المئوية
متزوج	**58**	**%51**
اعزب	**52**	**%45**
أخرى	**5**	**%4**
المجموع	**115**	**%100**

يبين الجدول رقم (12) متغير الوضع الإجتماعي، اذ بلغت نسبة المتزوجين من المبحوثين 51% وهي الأعلى، بينما بلغت نسبة المبحوثين من غير المتزوجين (أعزب) 45%، وبلغت نسبة الاخرى 4%. مما يكشف أن

غالبية المبحوثين هم من المتزوجين والذي يعطي إشارة للاستقرار المادي والاجتماعي للمبحوثين.

جدول رقم (13)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

متغير العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من عشرين عاما	1	%0.9
20 إلى أقل من 25 عاما	26	%22.6
25 إلى أقل من 30 عاما	31	%27.0
30 إلى أقل من عاما 40	35	%30.4
40 إلى أقل من 45 عاما	16	%13.9
45 إلى أقل من 50عاما	5	%4.3
50 فما فوق	1	0.9
المجموع	115	%100

أما فيما يتعلق بمتغير العمر،فان الجدول رقم (13)، يوضح أن الفئة العمرية اقل من 20 سنة واكثر من 50 سنة هما ادنى مرتبة من الفئات العمرية الاخرى، حيث كانت نسبة كل واحدة منهما على حده 0.9%. اما الفئة العمرية من 30 – إلى 40 عاما فجاءت في المرتبة الأولى بنسبة 30.4%، وجاء في المرتبة الثانية الفئة العمرية من 25 – 30عاما بنسبة27%، وجاءت في المرتبة الثالثة الفئة العمرية من 20 – 25 بنسبة 22.4%، وفي المرتبة الرابعة جاءت الفئة العمرية 40– 45 عاما بنسبة 13.9%، اما قبل الأخيرة فجاءت الفئة العمرية 45– 50 بنسة 4.3%.

وتدل النتيجة على التنوع في أعمار مفردات الدراسة مع ارتفاع متوسط الأعمار 20–40 نسبياً، مما يعكس تنوع عامل الخبرة ويخدم أهداف الدراسة، حيث يضمن التعرف على آراء المستويات العمرية المختلفة بما

تحمله من خبرات متراكمة نحو تحديد علاقة بيئة العمل بالأداء الوظيفي في المؤسسات الصحافية في إقليم كردستان.

جدول رقم (14)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دراسات عليا في الإعلام والإتصال	0	%0
بكالوريس في الإعلام والإتصال	15	%13
دبلوم في الصحافة والإعلام	12	%10
دورة في فنون العمل الإعلامي	53	%46
لم أحصل على أي مؤهل في مجال الإعلام	26	%23
أخرى	9	%8
المجموع	115	%100

يبين الجدول رقم (14) المؤهلات الإعلامية التي حصل عليها القائمون بالإتصال، فالذين شاركوا في دورة في فنون العمل الإعلامي يحتلون المرتبة الأولى بنسبة 46%، وهي نسبة طبيعية في المؤسسات الإعلامية والتي تحتاج إلى صحافيين من ذوي المهارت بغض النظر عن الموقع الوظيفي وعن طبيعة العمل سواء كانت إدارية أو صحافية. ونسبة الذين لم يحصلوا على أي مؤهل في مجال الإعلام جاءت في المرتبة الثانية حيث بلغت 23%، اي أن حوالي 69% من العاملين بالمؤسسات الصحافية هم من غير الاكاديميين، وأن خيار الحاصلين على بكالوريس في الإعلام والإتصال بلغ 13% اي في المرتبة الثالثة اما خيار الذين يحملون شهادة دبلوم في الصحافة والإعلام جاءت في المرتية الرابعة بنسبة 10%، وأن الذين يحملون شهادات عليا في الإعلام والإتصال فلايشكلون نسبة في الدراسة، وهذه النتيجة هي معاكسة

لما توصلت اليه دراسة عواطف عبدالرحمن أذ أن 41% من عينة الدراسته هم من حملة الشهادات المتخصصة في المجال الإعلامي، علماً أن 80% من رؤساء الأقسام ورؤساء التحرير في مصر من خريجي كليات الإعلام، اما بخصوص إقليم كردستان فيؤكد تقرير منظمة كتاب بلا حدود "إن أكثر من 95% من الصحافيين العاملين في إقليم كردستان هم غير مهنيين ولا أكاديميين[300]"

اما بخصوص نتيجة الدراسة حسب علم الباحث أن اكثرية خريجي الكليات والمعاهد الإعلام في الإقليم يحبذون العمل في القطاع الحكومي؛ وذلك بسبب الشعور بالمظلة النفسية والتخوف من بيئة العمل في القطاع الخاص. حيث من الصعب في المؤسسات الأهلية الحصول على راتب تقاعدي وضمان اجتماعي، وسوف يتطرق الباحث إلى الاسباب الحقيقية عند عرض نتائج فقرات (مجال الاستقرار الوظيفي) في هذه الدراسة.

ويلاحظ من نتائج الدراسة ايضاً أن غالبية أفراد عينة البحث هم ممن شاركوا في دورات في فنون العمل الإعلامي، ويرجع السبب في ذلك إلى توافد اكثر من منظمة اعلامية دولية إلى كردستان بغرض تدريب وتأهيل الاعلاميين في الإقليم.

(300) تقرير منظمة كتــّاب بلا حدود، الشرق الأوسط حرية التعبير في إقليم كوردستان العراق آذار 2012. آخر زيارة للموقع 2012/6/26:
http://www.kurdonline.info/news_detail.php?id=11873

جدول رقم (15)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير كيفية الالتحاق بالعمل الإعلامي

كيفية الالتحاق بالعمل الإعلامي	التكرار	النسبة المئوية
من خلال الإعلان في وسائل الإعلام	14	%12
من خلال المعارف والأصدقاء	30	%26
من خلال الهواية وحب العمل في هذا المجال	68	%59
وسائل أخرى	3	%3
المجموع	115	%100

توضح لنا بيانات الجدول رقم (15) الخاص بمتغير كيفية الالتحاق بالعمل الإعلامي أن المرتبة الأولى كانت من خلال الهواية وحب هذا العمل وجاءت بنسبة 59% وجاءت المرتبة الثانية من خلال المعارف والأصدقاء بنسبة 26%. أما المرتبة الثالثة فكانت من خلال الإعلانات الوظيفية في وسائل الإعلان بنسبة 12%، في حين كانت المرتبة الأخيرة من خلال وسائل أخرى بنسبة3%.

جدول رقم (16)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير طبيعة العمل

طبيعة العمل	التكرار	النسبة المئوية
رئيس التحرير	4	%3.5
مدير التحرير	6	%5.2
سكرتير التحرير	0	%0.0
رئيس القسم	18	%15.7
مراسل	23	%20.0
محرر	22	%19.1
مندوب	7	%6.1
مصور صحفي	3	%2.6

مصمم	8	%7.0
الطباعة والتنسيق	10	%8.7
الادارة	10	%8.7
اخرى	4	%3.5
المجوع	**115**	**%100**

توضح لنا بيانات الجدول رقم (16) الخاص بمتغير المسمى الوظيفي، فقد جاءت خيار القائمين بالإتصال الذين يحملون صفة (مراسل) بالمرتبة الأولى وبنسبة قدرها (20%) من مجموع أفراد العينة، في حين جاءت صفة (محرر) بالمرتبة الثانية وبنسبة قدرها (19.1%)، وجاءت صفة (رئيس القسم) بالمرتبة الثالثة وبنسبة قدرها (15.7%)، وفي المرتبة الرابعة جاءت صفتا (الطباعة والتنسيق والإدارة) بنسبة قدرها 8.7% وصفة (مندوب صحافي) بالمرتبة الخامسة بنسبة 6.1%. وفي المرتبة السادسة جاءت صفة (مدير التحرير) بنسبة 5.2%. وصفة رئيس التحرير جاءت بالمرتبة السابعة بنسبة 3.5% من مجموع أفراد عينة الدراسة وأخيراً جاءت صفة (سكرتير التحرير والأخيرة وبنسبة قدرها (3.5%) بصفات اخرى لم تذكر. وتُعد النسب السابقة منطقية على اعتبار أن الغالبية العظمى من العاملين هم (مراسلون ومحررون).

جدول رقم (17)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات العمل

سنوات العمل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنة	**34**	**%29**
من سنة إلى أقل من سنتين	**8**	**%7**
من سنتين إلى أقل من خمس سنوات	**17**	**%15**
من خمس سنوات إلى أقل من سبع سنوات	**17**	**%15**
من سبع سنوات فأكثر	**39**	**%34**
المجموع	**115**	**%100**

يبين الجدول رقم (17) حول متغير عدد سنوات العمل أن المرتبة الأولى جاءت للفترة الزمنية سبع سنوات وأكثر وهي بنسبة 34%، وجاءت في المرتبة الثانية الفترة الزمنية اقل من سنة واحدة بنسبة 29%، وجاءت الفترتان الزمنيتان من سنتين إلى أقل من خمس سنوات، ومن خمس سنوات إلى أقل من سبع سنوات بالمرتبة الثالثة بنسبة 15% لكليهما، وجاءت الفترة الزمنية من سنة إلى أقل من سنتين في المرتبة الإخيرة بنسبة 7%.

تحليل فقرات الاستبانة وتفسيرها

وتسهيلاً لعرض نتائج الدراسة، فقد تم تصنيفها تبعاً لتسلسل الأسئلة الواردة فيها، وعلى النحو الآتي:

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن أسئلة الوحدة الثانية (البيئة الداخلية)

1: الوضع الوظيفي للقائمين بالإتصال

جدول رقم (18)

دورات مهنية في مجال العمل

هل حصلت على دورات مهنية في مجال عملك	التكرار	النسبة المئوية	المرتبة
نعم	81	%70.4	1
لا	34	%29.6	2
المجموع	115	%100	

يظهر الجدول رقم (18) أن نسبة 70.4% من أفراد العينة حصلوا على دورات مهنية متخصصة في مجال أعمالهم، وأن نسبة 29.6% من أفراد العينة لم يحصلوا على دورات.

فالقائم بالإتصال يحتاج إلى تطوير الأداء المهني من خلال تلقينه الفنون الحديثة المتطورة والمتجددة في مجال العمل الإعلامي، وكذلك فإن القائمين على المؤسسات الصحافية مهتمون بذلك، لأن التنافس فيما بينهم هو سمة من سمات الساحة الإعلامية الكردية، حيث أن معظم هذه المؤسسات يهمها إرضاء قرّائها في المجتمع الكردي. أما أولئك الذين لم يتلقوا دورات إختصاصية فالمرجح أنهم لم يقضوا فترة طويلة في ممارسة العمل ولكنهم

يبقون مرشحين لهذه الدورات لأن معظم المؤسسات الإعلامية مهتمة بإعادة التنظيم والبناء على أسس حديثة لا سيما بعد ظهور الكثير من المؤسسات الصحافية المدعومة من قبل الأحزاب السياسية.

جدول رقم (19)

تطوير أدائك المهني

هل الدورات التي حصلت عليها أسهمت في تطوير أدائك المهني	التكرار	النسبة المئوية	المرتبة
نعم	62	%77	1
لا	19	%23	2
المجموع	81	%100	

يظهر الجدول رقم (19) بخصوص متغير إسهام الدورات في تطوير الأداء المهني، أن غالبية القائمين بالإتصال الذين شاركوا في الدورات التدريبية وبنسبة 77% قد أجمعت آراؤهم على أن تلك الدورات ساهمت في تطوير أدائهم المهني في مجال عملهم، اما 23% منهم فلا يؤيدون ذلك التوجه.

أن غالبية المبحوثين و بنسبة بلغت 77% أجمعت على أن تلك الدورات ساهمت في تطوير آدائهم المهني في مجال عملهم، إذ كانت في صميم إختصاص العمل الصحافي وفنونه، التي تؤهلهم للتجاوب مع متطلبات المنافسة الإعلامية.

2. مجال الهيكل التنظيمي والتخطيط

جدول رقم (20)

اتجاهات أفراد العينة حول محور (بيئة العمل الداخلية)

رقم الفقرة		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	المتوسط	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
8	أنا راض عن أدائي الوظيفي	18.3	67	13.9	0.9	0	1.97	0.000	0.59
9	اشعر بالرضى عن راتبي مقابل ما اقدمه من أعمال	10.4	55.7	17.4	13.9	2.6	2.42	0.000	0.94
10	اشعر بأني في المكان المتناسب مع خبرتي العملية والعلمية	26.1	57.4	7.8	7.8	0.9	2.00	0.000	0.85
11	اشعر بأني حققت طموحي الوظيفي في هذا العمل	5.2	42.6	27.8	22.6	1.7	2.73	0.000	0.93
المجموع		38.4	55.7	14.1	11.4	2.6	1.97	0.82	0.000

يوضح الجدول رقم (20) اتجاهات أفراد الدراسة حول الرضى الوظيفي حيث تم قياس المحور باربع عبارات ويظهر من النتائج:

يتضح من نتائج الفقرة (8) التي تنص على (أنا راضٍ عن أدائي الوظيفي)، أن ما نسبته (85.3%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً أو يوافقون على أنهم راضون عن أدائهم الوظيفي وأن ما نسبته (0.9%) يرون خلاف ذلك، وبلغت نسبة المحايدين (13.9%) وأشارت النتائج إلى أن المتوسط الحسابي للفقرة (1.92)، وانحراف معياري قدره (0.59)، مما يشير ذلك إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة كانت (إيجابية) حول مضمون الفقرات السابقة، وأن مستوى تقييم أفراد عينة الدراسة لمدى رضاهم عن أدائم الوظيفي في المؤسسات كان (مرتفعا) من وجهة نظرهم.

يعتبر الرضى عن الاداء من اهم العوامل التي يمكن اعتبارها من ضمن المؤشرات الإيجابية وهي بمثابة مقياس لمدى فعالية النجاح والشعور بالذات، فإذا كان رضاهم عن ادائهم الوظيفي مرتفعا (كحال دراستنا هذه) سيؤدي ذلك إلى تحقيق النتائج التي ترغب المؤسسة في تحقيقها، من خلال نتائج الفقرة يتبين أن المؤسسات قيد الدراسة اهتمت بخلق بيئة عمل صحافي صحي ومناسب لموظفيها وبالتالي نالت رضى موظفيها.

أما الفقرة (9) التي تنص على (**اشعر بالرضى عن راتبي مقابل ما اقدمه من أعمال**) فيرى ان مانسبته (66.1%) من أفراد عينة الدراسة يشعرون بالرضى عن رواتبهم في حين يرى مانسبته (16.5%) خلاف ذلك، أي أنهم غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة المحايدين (17.4%) وبلغ الوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة للعبارة المذكورة (2.42) درجة وبانحراف معياري قدره (0.94)، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا متوسطا نحو هذه الفقرة.

على عكس الكثير من الشركات والمؤسسات الاخرى، فان لدى عينة الدراسة رضى ملحوظا عن الرواتب التي يتقاضونها مقابل ما يقدمونه من

عمل، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ان اكثرية العاملين في المؤسسات الصحافية يعملون في اكثر من مؤسسة.

أما بخصوص الفقرة (10) التي تنص على (اشعر بأني في الموقع المتناسب مع خبرتي العملية والعلمية) فيرى مانسبته (83.5%) من أفراد عينة الدراسة بأنهم موقعهم في العمل يتناسب مع خبرتهم العلمية والعملية، في حين يرى ما نسبته (8.5%) خلاف ذلك، أي أنهم غير موافقين أو غير موافقين مطلقاً، وبلغت نسبة أفراد عينة الدراسة المحايدين (7.8%). و بلغ المتوسط الحسابي (2.00)، وانحراف معياري قدره (0.85)، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا متوسطا نحو هذه الفقرة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى ارتفاع نسبة القائمين بالإتصال غير المتزوجين، حيث تبلغ نسبتهم 45%.

في الفقرة رقم "11" والتي تنص على (اشعر بأني حققت طموحي الوظيفي في هذا العمل)، قد جاءت في (المرتبة الأولى) ويتضح أن ما نسبته (47.8%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً او موافقون على أنهم حققوا طموحهم الوظيفي في حين يرى ما نسبته (24.2%) خلاف ذلك وبلغت نسبة الأفراد المحايدين (27.8%) وهي نسبة مرتفعة مقارنة بالأجابات السابقة. ويوضح الوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة للعبارة المذكورة البالغة (2.73) درجة بانحراف معياري قدره (0.93)، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا متوسطا نحو هذه الفقرة.

وبصفة عامة: فأن آراء أفراد العينة في جميع فقرات المجال كانت ايجابية، حيث أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات تساوي 2.28، وانحراف معياري قدره (0.82)، مما يدل على أن توجهات القائمين بالإتصال في

المؤسسات قيد الدراسة، إيجابية نحو الرضى الوظيفي وأن مستوى تقييم أفراد عينة الدراسة للرضى الوظيفي كانت (متوسطة) من وجهة نظرهم.

كذلك يعزو الباحث هذه النتيجة إلى شعور أفراد العينة تجاه ما يقومون به من أعمال وإشباع احتياجاتهم المالية ورغباتهم وتوقعاتهم في بيئة عملهم، اذ يتضح من الفقرات التالية في الدراسة بأن اكثرية المبحوثين راضون بشكل كبير عن العلاقات الاجتماعية بين الرؤساء والمرؤسين وملائمة نموهم المهني ويشعرون بأهميتهم وتقديم التقنيات الجديدة لهم.

هذا اضافة إلى ان العمل في المؤسسات الصحفية المستقلة، يخلق للقائمين بالإتصال هامشا من حرية العمل والفكر.

3. مجال استخدام تكنولوجيا الاتصال

جدول رقم (21)

اتجاهات أفراد العينة حول محور(مدى استخدام تكنولوجيا الاتصال)

رقم الفقرة	استخدام تكنولوجيا الاتصال	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	المتوسط	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
12	تتوفر وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عملكم	%23.5	%61.7	%7.8	%6.1	%0.9	1.99	.000	0.80
13	تهتم الإدارة ببرامج التطوير بتكنولوجيا الاتصال	%15	%57	%16	%8	%4	2.29	.000	0.96

المجموع	19.25	%59.3	%.11	%7.5	%2.45	2.14	0.88	.0000

يوضح الجدول رقم (21) اتجاهات عينة الدراسة حول مدى استخدام التكنولوجيا حيث تم قياس المحور بعبارتين ويظهر من النتائج:

وجاءت الفقرة (12) التي تنص على (تتوفر وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عملكم) أن 85% من المبحوثين يرون بأن مؤسستهم وفرت لهم التكنولوجيا الحديثة في عملهم أي أنهم موافقون وموافقون جداً، ونسبة المخالفين (7%) فقط من المبحوثين وبلغت نسبة المحايدين من أفراد الدراسة (7.8%)، وبلغ المتوسط الحسابي (1.99)، وانحراف معياري قدره (0.80) وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا متوسطا نحو هذه الفقرة.

أظهرت نتائج الفقرة (13) والتي تنص على (تهتم الإدارة ببرامج التطوير بتكنولوجيا الاتصال)، أن ما نسبته (72%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً أو يوافقون على أن ادارة مؤسستهم تهتم ببرامج تطوير التكنولوجيا، في حين يرى ما نسبته (12%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين اطلاقاً، بلغت نسبة أفراد الدراسة المحايدين (24%) ويوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة للفقرة اعلاه البالغ (2.29) درجة بانحراف معياري قدره (0.96)، أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا متوسطا نحو هذه الفقرة،

وتدل نتائج فقرتين الخاصتين بالمجال استخدام تكنولوجيا الاتصال في المؤسسات المذكورة على أن تكنولوجيا الاتصال الحديثة متوفرة لأفراد عينة الدراسة كذلك تهتم إدارة مؤسساتهم ببرامج التطوير تكنولوجيا الاتصال، ويعزى ذلك إلى حرص المؤسسات الاعلامية الكردية على مواكبة التطورات

التكنولوجية كونها تساهم في سرعة أنجاز العمل. إضافة إلى تسهيل الحصول على هذه التكنولوجيا بسبب المساعدات المقدمة من قبل المنظمات الدولية المتخصصة بشؤون الإعلام[301] وذلك للنهوض بالإعلام الكردي.

وبصفة عامة: تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (55)، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي لكل فقرات المجال (استخدام التكنولوجيا)، حيث بلغ (2.14) بانحراف معياري قدره (0.88)، مما يدل على إن تقديرات أفراد عينة الدراسة كانت (إيجابية) حول مضمون الفقرات السابقة، وأن مستوى تقييم أفراد عينة الدراسة لأداء المؤسسة المذكورة كان (متوسطا) من وجهة نظرهم.

4. نمط الادارة والهيكل التنظيمي

جدول رقم (22)

(تطبق إدارة المؤسسة نمط القيادة)

نمط القيادة الادارية	التكرار	النسبة المئوية	المرتبة
بيروقراطية	22	%19	3
ديمقراطية	40	%35	2
حرة	53	%46	1
المجموع	115	%100	

يتضح من بيانات جدول (22) وجود النمط القيادي الحر حيث حازت على نسبة 46%، كما حازت نمط القيادة الديمقراطية نسبة 35% وفي

(301) قدم منظمة (International Media Support, IMS) الدولية مساعدات المالية والتكولوجية لجريدة هاولاتي وكذلك منظمة (Press Now) الهولندية لجريدة آوينة، (لقاء الباحث مع طارق رئيس مؤسسة هاولاتي وآسوس هردي رئيسس مؤسسة آوينة).

المرتبة الأخيرة جاء نمط القيادة البيروقراطية بنسبة 19%. واذا جمعنا بين النمطين الحر والديقراطي نحصل على نتيجة قدرها 81% وهذا يدل على أن وجهات نظر المبحوثين تجاه نمط قيادة مؤسساتهم الصحافية ايجابية.

وقد يكون ارتفاع النمط الحر والديموقراطي مرده لعدة أسباب منها :

1. إن هذين النمطين من أكثر الأنماط التي تتيح للقائمين بالإتصال ابداء آرائهم والتعرف على احتياجاتهم.

2. أن هذين النمطين يتيحان للقائمين بالإتصال مشاركة رؤساء تحرير الصحف والقيادات الإدارية في صنع القرارات والتنظيم والتعاون والتخطيط.

3. من خصائص هذين النمطين، التعرف على مشكلات القائمين بالاتصال وميولهم واتجاهاتهم بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة.

جدول رقم (23)

اتجاهات أفراد العينة حول محور (الهيكل التنظيمي والتخطيط)

رقم الفقرة	بيئة العمل الداخلي	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
14	يوجد رسم حديث للهيكل التنظيمي في المؤسسة الاعلامية	8	52	24	14	2	2.49	0.89	0.000
15	يوجد وصف وظيفي للقائمين بالاتصال في المؤسسة التي تعمل فيها	11	53	23	12	1	2.38	0.87	0.000

16	يتم إنجاز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤسين بسرعة كبيرة	12.2	44.3	18.3	20	5.2	2.61	1.09	0.000
17	لدى المؤسسة الإعلامية سياسة إعلامية واضحة وشفافة	20	52.2	21	6	0.9	2.15	0.84	0.000
18	لدى المؤسسة الإعلامية تخطيط إعلامي لتحقيق السياسة الإعلامية	13	52.2	28.7	5.2	0.9	2.28	0.79	0.000
19	لدى المؤسسة الإعلامية ميثاق شرف للعمل الصحافي	21	40	28	11.1	0.9	2.32	0.96	0.000
المجموع		10.8	41.1	23.8	3.2	1.8	2.37	0.90	0.000

يوضح الجدول رقم (23) اتجاهات عينة الدراسة لمجال الهيكل التنظيمي والتخطيط حيث تم قياس المحور بست عبارات ويظهر من النتائج:

اظهرت نتائج الفقرة (14) التي تنص على (يوجد رسم حديث للهيكل التنظيمي في المؤسسة الإعلامية)، أن ما نسبته (60%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً أو يوافقون على وجود رسم حديث للهيكل التنظيمي في المؤسسة، في حين يرى ما نسبته (16%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين اطلاقاً، بلغت نسبة أفراد الدراسة المحايدين (24%) ويوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة للفقرة اعلاه البالغ (2.49) درجة بانحراف معياري قدره (0.89)، ومن خلال هذه النتيجة يتبين أن لدى

أفراد العينة توجها إيجابيا متوسطا نحو هذه الفقرة، وهناك موافقة بنسبة متوسطة على أن للمؤسسة هيكلا تنظيميا جديدا و بالنتجية سيكون تقسيم العمل في المؤسسة موجودا بما يساهم في تحقيق أهدافها وبما يتناسب مع طبيعة المهام التي تقوم بها.

من مُسلمات الإدارة الحديثة هو أن يكون في المؤسسة تقسيم للعمل ووصف وظيفي لكل موظف لتحديد المسؤوليات, وكذلك مهمام الإدارة والسلطة فيها, وكيفية سيرها و التي توضح في خريطة تنظيمية, وفي التنظيم الإداري عنصر هام وضروري لتنفيذ العمل والمتابعة ودقة القيام به, وهو وجود أجهزة محاسبية, بالإضافة إلى الاهتمام بالموارد البشرية وتدريبها.

حتى وقت القريب وبسبب نقص الثقافة الإدارية لدى اغلب اصحاب المؤسسات الصحافية المستقلة منها والحزبية، لم تطبق المعايير الإدارية الحديثة، ولم يكن لدى تلك المؤسسات هيكل تنظيمي واضح، وفي إطار مواكبة كافة المتغيرات ونيجةٍ للاحتكاك مع المؤسسات الصحافية العربية والدولية وكسب الخبرات الادارية ولإزالة الآثار السلبية الناتجة عن عدم وجود الهيكل التنظيمي، قامت تلك المؤسسات بوضع هيكل تنظيمي بسيط يتلائم مع حجم المؤسسة واهدافها.

ونتائج هذه الدراسة توضح بأن حوالي 40% من المبحوثين اما لا يوافقون على أن لمؤسساتهم هيكلا تنظيميا واختاروا خيار (محايد) ما يدل على عدم التأكيد على وجود الهيكل التنظيمي من عدمه.

أما بخصوص الفقرة (15) التي تنص على (يوجد وصف وظيفي للقائمين بالإتصال في المؤسسة التي تعمل فيها) أن 85% من المبحوثين يرون بأنه يوجد وصف وظيفي للقائمين بالإتصال في المؤسسة، أي أنهم موافقون وموافقون جداً، ونسبة المخالفين (7%) فقط من المبحوثين وبلغت

نسبة المحايدين من أفراد الدراسة (23%)، وبلغ المتوسط الحسابي (2.38)، وانحراف معياري قدره (0.87) وهذا بدوره يساعد على تطوير الهيكل التنظيمي للموسسة.

فالوصف الوظيفي هو عبارة عن "نموذج وصف الوظائف في السجل الرسمي للواجبات والمسؤوليات،و نموذج الوصف المطلوب من شاغل الوظيفة لتحقيق أهدافه. ويشمل على وصف تفصيلي شامل للوظيفة، بين الواجبات التي يتوقع من الموظف أداؤها، ونطاق سلطاته الوظيفية، والظروف التي يؤدي فيها العمل، وذلك اعتماداً على البيانات والمعلومات التي جمعها في تحليل الوظائف"[302]. ويختلف الوصف الوظيفي من مؤسسة إلى أخرى، ولكنها جميعا تجمع على أن أهم عناصر التوصيف الوظيفي كلها أو معظمها تتمثل في: المسمى الوظيفي، واجبات الوظيفة، المؤهلات المطلوبة للوظيفة، لذلك فمن الضروري وجود وصف لكل الموظفين، وهذا يساعد بشكل كبير في فهم الصلاحيات المخولة لكل منهم، وهذا بدوره يساهم في تحسين الاداء. وعلى العكس من ذلك فإن غياب الوصف الوظيفي يؤثر سلباً على أداء المؤسسة أو المنظمة.

نتائج الدراسة تبين بشكل كبير عن وجود وصف وظيفي في المؤسسات الصحافية الكردية وهذا بدوره يؤدي إلى تعزيز التعاون بين القائمين بالإتصال إلى جانب فهم وتقدير مدى مساهمة كل منهم في تحقيق أهداف مؤسساتهم.

***

([302]) مازن فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، ط، مكتبة العبيكان، الرياض ، م.ع.س، 2001، ص234.

توضح نتائج الفقرة (16) التي تنص على (يتم إنجاز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة) بأن ما نسبته (56.5%) من أفراد الدراسة يرون بأن الاتصال يتم بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة، في حين يرى (25.2%) خلاف ذلك أي أنهم غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة أفراد الدراسة المحايدن (18.3%). وبلغ الوسط الحسابي (2.61)، وانحراف معياري قدره (1.09)، ومن خلال هذه النتيجة يتبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا ضعيفا نحو هذه الفقرة. ويعزو الباحث النتيجة إلى وجود وسائل الاتصال الحديثة والمتطورة المستخدمة في المؤسسات الصحافية الكردية، وهذه النتائج تؤكد ما توصلت اليه نتائج الفقرتين 12، 13 من محور استخدام التكنولوجيا في هذه البحث.

***

تبين نتائج الفقرة رقم "17" التي تنص على (لدى المؤسسة الإعلامية سياسة إعلامية واضحة وشفافة) أن ما نسبته (72.2%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً أو يوافقون على أن ادارة مؤسستهم لها سياسة اعلامية واضحة، في حين يرى ما نسبته (6.9%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين اطلاقاً، بلغت نسبة أفراد الدراسة المحايدين (21%) ويوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة للفقرة اعلاه البالغ (2.15) درجة بانحراف معياري قدره (0.84)،، بمتوسط حسابي (2.15)، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا مرتفعا نحو هذه الفقرة.

شهدت السياسة الإعلامية في إقليم كردستان خلال العقدين الماضين تخبطاً واضحاً وازدواجية في الاداء والمهنية وذلك التخبط شمل كافة المؤسسات الإعلامية بمختلف توجهاتها وانتماءاتها السياسية والحزبية وغيرها من المؤسسات المستقلة المؤثرة على الساحة الكردستانية، الا ان الدورات

التدريبية والتأهيلية المستمرة للصحافين والمؤسسات الإعلامية الكردية، و كذلك انقسام المؤسسات الصحافية على اتجاهات و افكار مختلفة في كردستان، بات يحتم وجود سياسة اعلامية مكتوبة باعتبارها ضرورة لا مفر منها.

أما بخصوص الفقرة (18) التي تنص على (لدى المؤسسة الإعلامية تخطيط إعلامي لتحقيق السياسة الإعلامية) فأن النتائج تشير إلى أن (65.2%) من المبحوثين يعتقدون بأن لمؤسستهم تخطيطا اعلاميا، أي أنهم موافقون وموافقون جداً، ونسبة المخالفين (6.1%) فقط من المبحوثين وبلغت نسبة المحايدين من أفراد الدراسة (28.7%)، وبلغ المتوسط الحسابي (2.28)، وانحراف معياري قدره (0.79) وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا متوسطا نحو هذه الفقرة.

ما يشير إلى قيام المؤسسات الصحافية بوضع خطط اعلامية، مع مراعاة امتلاك المؤسسة رؤية واضحة من خلال توفير معلومات دقيقة تساعد إدارة المؤسسة في التخطيط لسياساتها المستقبلية، مع التركيز على تطوير استراتيجيات لتحقيق أهداف فعالة للمؤسسة، والتنبؤ بالأزمات قبل حدوثها وكيفية التعامل معها.

في الفقرة رقم "19" التي تنص على (لدى المؤسسة الإعلامية ميثاق شرف للعمل الصحافي) أن ما نسيته (61%) من أفراد العينة الدراسة يوافقون جداً أو يوافقون على أن لدى مؤسستهم ميثاق شرف للعمل الصحافي، في حين يرى ما نسبته (12%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين اطلاقاً، بلغت نسبة أفراد الدراسة المحايدين (29%) ويوضح المتوسط الحسابي لإجابات أفراد الدراسة للفقرة اعلاه البالغ (2.32)

درجة بانحراف معياري قدره (0.96)، مما يدل على أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا متوسطا نحو هذه الفقرة.

وقد حققت الصحافة الكردية قفزة نوعية خاصة بعد عام 2000 و 2003 وبدأت المؤسسات الصحافية تأخذ حيزا متزايدا على مستوى العراق، واصبحت تؤثر في القرار السياسي بل وحتى في العملية السياسية احيانا، وعلى الرغم من ذلك فان حرية التعبير تتعرض لمضايقات بل لتجاوزات بين فترة واخرى (نتطرق إليها عند الحديث عن تأثيرات البيئة الخارجية على القائم بالإتصال).

كما ان المسؤولية الاخلاقية بالنسبة لمن يعمل في المؤسسات الصحافية ظلت هي الاخرى متذبذبة ومتباينة بين مؤسسة واخرى تبعاً لظروف مختلفة تتأثر بها الصحافة؛ ونتيجة لجهل القائمين على المؤسسات الصحافية والقائمين بالإتصال بالمسؤولية المهنية برزت ظاهرة الخروقات في الاخلاقيات المهنية في الصحافة ما دفعت بالحكومة الى تصنيف تلك المؤسسات في خانة الصحافة الصفراء.

لقد انتبهت المؤسسات الصحافية المستقلة الى هذه المسألة وظاهرة انتشار العناصر الصحافية السيئة والمتخلفة واللا اخلاقية، وهبت في حقب عديدة لحماية المهنة بما يرونه اسلحة مشروعة لوقف تسلل مزيد من الطارئين الذين يقلل استمرار و وجودهم من هيبة الصحافة ويفقدها دورها المطلوب. و بلورت تلك المؤسسات مواثيق العمل الصحافي التي باتت تعرف باخلاقيات للقائمين بالإتصال في مؤسساتهم.

ونتائج الفقرة اعلاه تبين بان 60% من القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحافية الكردية لديهم اطلاع على وجود ميثاق شرف مهني لدى مؤسستهم.

***

بصفة عامة: تشير النتائج الواردة في الجدول (52)، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي لمجال (الهيكل التنظيمي والتخطيط)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل الفقرات (2.37)، بانحراف معياري قدره (0.90)، مما يدل على أن مستوى تقييم أفراد عينة الدراسة لأداء المؤسسة المذكورة كان ايجابيا ويتراوح بين (المرتفع والمتوسط) من وجهة نظرهم.

5. الموارد البشرية

جدول رقم (24)

اتجاهات أفراد العينة حول محور(مجال الموارد البشرية)

رقم الفقرة		موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	المتوسط	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
20	تعمل المؤسسة لبث روح المنافسة بين العاملين	%13	%45.2	%24.3	%13	%4.3	2.50	.000	1.02
21	تكشف المؤسسة عن القيود التي تُحدّ من فعالية اداء القائم بالاتصال	%12.2	%39	%27	%17.5	%4.3	2.62	.000	1.04
22	تنظر الإدارة إلى	%18.3	%43.5	%20	%13	%5.2	2.43	.000	1.09

	الموارد البشرية على أنها مورد هام								
23	تُشجع المؤسسة القائمين بالاتصال للالتحاق بدورات تدريبية	%27	%44.3	%17.4	%7.8	%3.5	2.16	.000	1.02
المجموع		17.6	43	22.7	12.8	4.3	2.39	1.04	.000

يوضح الجدول رقم (24) اتجاهات عينة الدراسة **(مجال الموارد البشرية)** حيث تم قياس المحور باربع فقرات ويظهر من النتائج:

وجاءت نتائج الفقرة (20) التي تنص على (تعمل المؤسسة بث روح المنافسة بين العاملين) أن ما نسبته (58.2%) من أفراد عينة الدراسة يرون بأن المؤسسة تعمل على بث روح المنافسة بين العاملين، في حين يرى ما نسبته (17.3%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة الافراد المحايدين (24.3%) وبلغ المتوسط الحسابي (2.50)، وانحراف معياري قدره (1.02) مما يدل على "وجود روح المنافسة بين العاملين"، وهذه النتيجة الإيجابية بدرجة متوسطة.

ولكي تقضي المؤسسات الحديثة على الروتين فانها تبث روح التحدي والمنافسة بين الموظفين، لان العمل بوتيرة واحدة لفترات طويلة يجفف ينابيع الإبداع عند الموظف ويصيبه بالملل ويفضي ذلك إلى تهربه من الوظيفة،

وتبدأ رغبته تتأجج في التأخر والغياب غير المبرر والاستئذان المتكرر وفي بعض الأحيان يصل إلى حد ترك العمل.

وأبرز الطرق هو تكريم الموظفين المتميزين بشكل دوري، من أجل بث روح الإبداع والمبادرة والمنافسة بين أعضاء فريق العاملين، حيث أن تكريم ذووي الاداء المرتفع سوف يكون دافعاً للاخرين من ذوي الاداء المنخفض في تحسين اداءهم.

في الفقرة رقم (21) التي تنص على (تكشف المؤسسة عن القيود التي تُحدّ من فعالية اداء القائم بالإتصال) يتضح أن ما نسبته (51.2%) من أفراد العينة الدراسة يوافقون جداً أو يوافقون على أن مؤسستهم تكشف عن القيود التي تُحدّ من فعالية أدائهم الوظيفي، وفي حين يرى ما نسبته (21.8%) خلاف ذلك أي انهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة أفراد المحايدين (27%)، ويوضح المتوسط الحسابي (2.62)، وانحراف معياري قدره (1.04)، مما يدل على أن "كشفت المؤسسة عن قيود التي تحد من فعالية اداء القائم بالإتصال"، وهذه النتيجة الإيجابية متوسطة.

وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها ايجابيا متوسطا نحو مجال اهتمام المؤسسات الإعلامية الكردية، ويعزو الباحث ذلك إلى القناعة الراسخة التي تولدت لدى أدارات المؤسسات الصحافية الكردية، بان تحقيق أهدافها التي انبثقت من أجلها، يحتم توفر مجموعة من الموارد تساعدها على تحقيق هذه الأهداف، ويأتي الاهتمام بالموارد البشرية في الصدارة كأهم مورد لنجاح المؤسسة على المدى البعيد وذلك عن طريق رفع كفاءة الأداء وإزالة القيود والعوائق التي تحد من فعاليتهم لتحقيق الرضا الوظيفي لديهم.

وجاءت نتائج الفقرة (22) التي تنص على (تنظر الإدارة إلى الموارد البشرية على أنها مورد هام) أن ما نسيته (61.3%) من أفراد العينة الدراسة

يوافقون جداً أو يوافقون على أن ادارة مؤسستهم تنظر إلى الموارد البشرية كمورد هام، في حين يرى ما نسبته (18.2%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين اطلاقاً، بلغت نسبة أفراد الدراسة المحايدين (20%)، وبلغ البمتوسط الحسابي (2.43)، وانحراف معياري قدره (1.09). مما يدل على أن "نظرة العاملين الي الإدارة المؤسسة نظرة ايجابية".

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى وجود بيئة العمل الصحافي ايجابي في المؤسسات الصحافية الكردية وبالتالي يؤثر هذا في القائم بالإتصال وفي تحسين مستوى ادائه الوظيفي، فعندما يرى القائم بالإتصال بان مؤسسته تهتم بتنمية قدراته ويعمل على تصميم النظم والحوافز وتُقييم ادائه، يكون هذا مؤشراً على ايجابية اراء القائمين بالإتصال نحو المؤسسة.

يتضح من نتائج الفقرة (23) التي تنص على (تُشجع المؤسسة القائمين بالإتصال للالتحاق بدورات تدريبية) أن ما نسبته (71.3%) من المبحوثين يوافقون جداً وموافقين على أن المؤسسة تشجع القائمين بالإتصال للالتحاق بدورات تدريبية في حين يرى ما نسبته (11.3%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة افراد المحايدين (17.4%). ويوضح المتوسط الحسابي (2.16)، وانحراف معياري قدره (1.02) مما يدل على أن "توفر الإدارة التدريب المناسب للعاملين لتمكنهم من أداء أعمالهم بصورة جيدة ".

التدريب يلعب دوراً أساسياً وجوهرياً في تنمية المهارات البشرية التي تعتمد المنظمة عليها في تحقيق أهدافها ولهذا يعتبر الاستثمار في الموارد البشرية من أهم الاستثمارات التي تعتمدها المنظمة التي تسعى إلى تحقيق الأهداف في الأجل الطويل.

وتبين النتيجة بأن الإدارة في المؤسسات الصحافية قيد الدراسة تبنت مبدأ الاهتمام بالبشر كأحد المؤثرات القوية التي تعطي ميزة تنافسية خاصة مع دخول مؤسسات كثيرة في ساحة المنافسة ويعتبر أن إنتاجية رأس المال البشري أو رأس المال الفكري، هي المحك الرئيسي في إطالة بقائهما وأصبحت القوة الدافعة لتلك المؤسسات هي الأفراد ذوو المعرفة والمهارات والخبرة التي تتلاءم مع متطلبات سوق المنافسة.

أن المؤسسات الصحافية المستقلة في إقليم كردستان تتوجه اكثر من غيرها من المؤسسات إلى تدريب وتنمية الموارد البشرية لديها، بالتعاون مع المنظمات الدولية المتخصصة في المجال الإعلامي.

يذكر ان هناك عددا كبيرا من المنظمات والمؤسسات الاعلامية الدولية ضمن برامج تعاون وتدريب الصحافة العراقية تدعم الإعلام العراقي و أن عددا من المؤسسات الصحافية المستقلة في إقليم كردستان تلقت الدعم والتدريب والإستشارات والمنح من قبل هذه المنظمات[303].

بصفة عامة تشير النتائج إلى ارتفاع المتوسط الحسابي (مجال الموارد البشرية) حيث بلغ المتوسط الحسابي لكل الفقرات (2.39)، وبانحراف معياري قدره (1.04) ما يشير إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة كانت (ايجابية) حول مضمون الفقرات السابقة، وأن مستوى تقييم أفراد عينة اداء المؤسسات المذكورة كان (متوسطا) من وجهة نظرهم.

---

(303) تعمل حالياً هذه المنظمات في العراق: المجلس الدولي للابحاث والتبادل "آيريكس" ولايات المتحدى الامريكية، منظمة مراسلون بلا حدود فرنسا، مؤسسة الصوت الحر هولندا، لجنة حماية الصحافيين الولايات المتحدة؛ مجموعة الازمات الدولية بلجيكا، منظمة الإعلام عبر التعاون وفي التحول الالمانية، (مقابلة خاصة مع شوان داودي نائب نقيب الصحفي كردستان)

6. الانتاجية

جدول رقم (25)

اتجاهات أفراد العينة حول محور(مجال الإنتاجية)

رقم الفقرة	الموارد البشرية	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على	المتوسط	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
24	ترصد المؤسسة اتجاهات الرأي العام بشكل دائم	10.4	53	24.3	11.3	0.9	2.39	.000	0.85
25	تعمل المؤسسة على حسن استغلال الموارد البشرية والمادية	10.4	52.2	27	9.6	0.9	2.38	.000	0.83
المجموع		10.4	53.6	25.6	1.4	0.9	2.38	.000	0.84

يوضح الجدول رقم (25) اتجاهات عينة الدراسة **(مجال الإنتاجية)** حيث تم قياس المحور بست عبارات ويظهر من النتائج:

في الفقرة رقم "24" والتي تنص (**ترصد المؤسسة اتجاهات الرأي العام بشكل دائم**)، يتضح أن ما نسبته (63.4%) من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً أو يوافقون على أن مؤسستهم تجري استطلاعات الرأي بشكل دائم، وفي حين يرى ما نسبته (12.2%) خلاف ذلك أي انهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة أفراد المحايدين (24.3%)، ويوضح المتوسط الحسابي (2.39)، وانحراف معياري قدره (0.85)، مما يدل أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا متوسطا نحو هذه الفقرة، وهناك موافقة بنسبة لا بأس بها على أن المؤسسات الصحافية قيد الدراسة تجري أستطلاعات الرأي وهذا يساعدهم في تحقيق أهدافهم .

ويعتبر قياس الرأي العام المجتمعي أحد أهم القنوات بالنسبة للمؤسسات الصحافية لكي تكشف توجهات ورؤى المواطنين حيال القضايا المختلفة، وهو من المهمات الأساسية التي تعتبر ذات أهمية كبرى لصناع القرار، لان المجتمع يعيش حراكاً وآراء وأفكارا متغيرة، ولابد أن ترصد هذه التوجهات حتى تسهل عملية التخطيط الاعلامي بشكل يتلائم مع السياسة الإعلامية للمؤسسة. كذلك من اجل ان تأخذ دورها الفاعل والحقيقي في عكس الواقع السياسي والاجتماعي والاقتصادي.

وتشير تقديرات المبحوثين بأن المؤسسات الصحافية التي يعملون فيها ترصد بشكل دائم الرأي العام، وتدل هذه النتيجة بأن بيئة العمل الصحفي في إقليم كردستان تستوفي أحد شروط المهمة للعمل بمهنية وعلمية. كذلك تشير تقديرات العينة ايضاً بأن مؤسساتهم الصحافية تنظر إلى العاملين لديها نظرة مهمة أذ يعتبرهم عنصرا من العناصر الرئيسية للأستمرارية او عصب العمل في المؤسسة ويجب زجها في المجالات الإنتاجية بشكل فاعل.

وجاءت الفقرة (25) التي تنص على (تعمل المؤسسة على حسن استغلال الموارد البشرية والمادية)، أن ما نسبته (62.6%) من المبحوثين يوافقون جداً وموافقين على أن المؤسسة تحسن في استغلال المواردها البشرية والمادية، في حين يرى ما نسبته (10.5%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة افراد المحايدين (27%). ويوضح المتوسط الحسابي (2.38)، وانحراف معياري قدره (0.83) أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا متوسطا نحو هذه الفقرة، وهم يوافقون على أن مؤسساتهم يستغلون الموارد البشرية بشكل جيد.

ويعتقد الباحث أن أحد أهم عوامل النجاح الحاسم للمؤسسات الصحافية هو في توظيف إمكانات وقدرات الموارد البشرية المتوفرة في المؤسسة من خلال تمكينها وتحفيزها للعمل وفقاً لما تراه ملائماً ومتفقاً مع متطلبات واحتياجات العمل الصحافي، على إعتبار أن القائمين بالإتصال هم أكثر الناس التصاقاً بأعمالهم وهم الأقدر والأجدر على إجراء التحسينات والتعديلات المطلوبة لتتوافق مخرجات المؤسسة مع المتطلبات المتغيرة للجمهور.

***

بصفة عامة: تشير النتائج الواردة في الجدول اعلاه، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي (مجال الإنتاجية)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.39)، وبانحراف معياري قدره (0.85) مما يشير ذلك إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة كانت (إيجابية) حول مضمون الفقرات السابقة، وأن مستوى تقييم أفراد عينة لأداء المؤسسات المذكورة كان (متوسطا) من وجهة نظرهم.

7. الادارة والإشراف

جدول رقم (26)

اتجاهات أفراد العينة حول محور(مجال الإدارة والإشراف)

رقم الفقرة	بيئة العمل الداخلي	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	المتوسط	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
26	التعليمات التي تصدر عن الإدارة واضحة	%9.6	%50.4	21.7	%13	%5.2	2.53	.000	1.01
27	تحرص المؤسسة على سماع مقترحات الموظفين	8.7	45.2	25.2	15.7	5.2	2.63	.000	1.02
28	تشارك إدارة المؤسسة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل	%10.4	%36.5	%23.5	%21.7	%7.8	2.80	.000	1.13
29	توجد علاقة اجتماعية	13	35	29	19	4	2.66	.000	1.06

	بين الرؤساء الإداريين والموظفين								
30	يتوفر في المؤسسة استقلالية في الراي للقائمين بالاتصال	%22.6	%54.8	%15.7	%6.1	%0.9	2.07	.000	0.83
31	بيئة العمل في المؤسسة تسودها روح فريق واحد.	14.8	45.2	27.8	9.6	2.6	2.40	.000	0.94
المجموع		11.6	45.5	23.8	12.5	4.2	2.52	.000	0.99

يوضح الجدول رقم (26) اتجاهات عينة الدراسة **(مجال الإدارة والإشراف)** حيث تم قياس المحور بست عبارات ويظهر من النتائج:

في الفقرة رقم "26" والتي تنص على (التعليمات التي تصدر عن الإدارة واضحة) أن ما نسبته (61.1%) من المبحوثين يوافقون جداً وموافقين على أن تعليمات المؤسسة واضحة، ولكن في الجهة المقابلة يرى ما نسبته (18.2%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة افراد المحايدين (21.7%). ويوضح المتوسط الحسابي (2.53)، وانحراف معياري قدره (1.01) أن لدى أفراد العينة توجها أيجابيا متوسطا نحو محتوى هذه الفقرة، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة

العمل الاعلامي والتي تعتمد بشكل كبير على الشفافية والوضوح. ونتيجة طبيعية اذ أن المبحوثين سبق وان انقسموا حول نوع النمط الاداري للؤسساتهم. اذ ان 19% منهم فقط يرون بأن النمط القيادي في مؤسساتهم ديكتاتورية.

***

أما بخصوص نتائج الفقرة (27) والتي تنص على (تحرص المؤسسة على سماع مقترحات الموظفين) أن ما نسيته (53.9%) من أفراد العينة الدراسة يوافقون جداً أو يوافقون على أن ادارة مؤسستهم تنظر إلى الموارد البشرية كمورد هام، في حين يرى ما نسبته (20.9%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين اطلاقاً، بلغت نسبة أفراد الدراسة المحايدين (25.2%)، وبلغ المتوسط الحسابي (2.63)، وانحراف معياري قدره (1.02)، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها ايجابيا متوسطا نحو محتوى هذه الفقرة. حيث كلما اتسعت إتاحة الفرصة لمشاركة العاملين وأخذ مقترحاتهم التي تمس أعمالهم، عززت من ولائهم للمؤسسة، وهذا من مصلحتها.

أظهرت النتائج بأن الفقرة (28) التي تنص على (تشارك إدارة المؤسسة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل) أن ما نسبته (47.2%) من أفراد العينة الدراسة يوافقون جداَ وموافقون على أن ادارة مؤسساتهم تشاركم في أتخاذ القرارات، في حين يرى ما نسبته (29.3%) يخلافونهم في الرأي، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين مطلقاً، وبلغت نسبة المحايدين (23.5%) ويوضح المتوسط الحسابي (2.80)، وانحراف معياري قدره (1.13)، أن "الادارة تتيح فرصة لكل موظف للمشاركة في القرارات"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا دون متوسط نحو محتوى هذه

الفقرة، ما يشير إلى اهتمام المؤسسات الصحافية في إقليم كردستان بالعمل الجماعي كفريق واحد لاتخاذ القرار، مع مراعاة تقدير الظروف المحيطة بالقرار المطلوب اتخاذه، آخذين بنظر الاعتبار اختيار البديل الأمثل من بين بدائل للقرارات المقترحة، وتنفيذ القرارات المتخذة والالتزام بها.

في الفقرة رقم "29" التي تنص على (يوجد علاقة اجتماعية بين الرؤساء الإداريين والموظفين)، أن ما نسيته (48%) من أفراد العينة الدراسة يوافقون جداً أو يوافقون على أنه توجد علاقة إجتماعية بين القائمين بالإتصال في مؤسساتهم، في حين يرى ما نسبته (23%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين اطلاقاً، بلغت نسبة أفراد الدراسة المحايدين (29%)، وبلغ البمتوسط الحسابي (2.66)، وانحراف معياري قدره (1.06) وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا دون متوسط نحو محتوى هذه الفقرة، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة (عبد الرحمن: 1991) والتي أشارت إلى "إن علاقات العمل تساعد الصحافي على تجاوز الصعوبات والمخاطر التي يتعرض لها، وتحقق له الرضى عن المهنة" إن العلاقة الأجتماعية بين الرؤساء والمرؤسين تؤدي إلى حب العمل والتعاون داخل بيئة العمل.

في الفقرة رقم "30" والتي تنص على (يتوفر في المؤسسة استقلالية في الرأي لقائمين بالاتصال) أن ما نسبته (77.4%) من عينة الدراسة يوافقون جداً أو موافقين على أن لهم استقلالية في الرأي، يرى ما نسبته (7%) منهم فقط خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة افراد المحايدين (27.7%). ويوضح المتوسط الحسابي (2.53)، وانحراف معياري قدره (1.01) أن لدى أفراد العينة توجها أيجابيا متوسطا نحو محتوى هذه الفقرة.

الاستقلال في الرأي ركيزة أساسية لتحقيق الثقة بين القائم بالاتصال في المؤسسات الصحافية وجمهوره، ولا يقل أهمية عن استقلال المؤسسة نفسها، فلا بد أن يتوفر للصحافيين الحرية والاستقلال للإدلاء بالرأي لغرض خلق توازن بين التوجهات المختلفة.

ويرى الباحث ان المؤسسات الصحافية الكردية تدرك أهمية فك أسر الصحافي وتحريره من السيطرة السياسية لكي يبدع في عمله، إذ بإمكان الصحافي القيام بذلك من خلال التأكيد على دورة وموقعه الطبيعي في قلب المؤسسات الصحافية المستقلة التي يكون فيها القائمون بالاتصال أحراراً في التعبير عما يفكرون به, وحيث ينظر إلى قول الحقيقة باعتبارها قضية تخدم الصالح العام.

***

في الفقرة رقم "31" التي تنص على (بيئة العمل في المؤسسة يسودها روح فريق واحد)، أن ما نسبته (69%) من أفراد العينة الدراسة يوافقون جداً أو يوافقون على أن بيئة عملهم جيد، في حين يرى ما نسبته (12.2%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين اطلاقاً، بلغت نسبة أفراد الدراسة المحايدين (23.8%)، وبلغ المتوسط الحسابي (2.40)، وانحراف معياري قدره (**0.94**) وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا دون متوسط نحو محتوى هذه الفقرة.

"تشير الدراسات إلى أن 80 % من الموظفين في الشركات في منطقة الشرق الأوسط يفتقدون الولاء والإخلاص للشركات التي يعملون بها، ويرى

خبراء الإدارة أن الحفاظ على بقاء الموظفين يعد من التحديات الكبرى التي تواجهها لشركات في العالم وخاصة في منطقة الشرق الأوسط"[304].

ففي المؤسسات الصحافية تعتبر العلاقة بين الرؤساء والمرؤسين حجر الأساس لنجاح فرق العمل المختلفة ويلعب رئيس التحرير أو المدير دورا مهما في تطوير هذه العلاقة في مناخ من الثقة المتبادلة والاحترام والفهم الشامل لاحتياجات كل من المؤسسة والفرد وذلك لخلق بيئة ملائمة لتحقيق أهداف وتوجهات الإدارة العليا للمؤسسة وفي نفس اللحظة يتم تحقيق أهداف وتطلعات القائمين بالإتصال.

ويعزو الباحث نتيجة هذه الدراسة إلى أن المؤسسات الصحفية ونظرا لكونها مؤسسات صغيرة وعدد الذين يعملون فيها قليل وتجمعهم أهداف مشتركة وغرض واحد، لذلك يكون التفاهم والعلاقات الإنسانية بين جميع العاملين موجودا ويشعر الجميع بالمسؤولية الفردية والجماعية ويعملون ضمن فريق بعيدا عن الصراعات والتكتلات الادارية.

وبصفة عامة: يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات **(مجال الإدارة والإشراف)** تساوي (2.52)، بانحراف معياري قدره (0.99)، مما يشير ذلك إلى إن تقديرات أفراد عينة الدراسة كانت (إيجابية) حول مضمون الفقرات السابقة، وأن مستوى تقييم أفراد عينة الدراسة لأداء المؤسسة المذكورة قد كان (متوسط) من وجهة نظرهم.

([304]) إبراهيم عيناوي، لولاء الوظيفي . صناعة تفتقدها مؤسساتنا، تاريخ الزيارة 2012/11/25

http://www.syria-news.com/readnews.php?sy_seq=106144

8. الاستقرار الوظيفي

جدول رقم (27)

اتجاهات أفراد العينة حول محور(مجال الاستقرار الوظيفي)

		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	المتوسط	مستوى الدلالة	الانحراف
32	يتوفر الشعور بالاستقرار الوظيفي في المؤسسة	15.7	45.2	22.6	10.4	6.1	2.46	.000	1.07
33	يتوفر راتب تقاعدي في حالة التقاعد	3.5	10	23.5	33	30	3.77	.000	1.09
34	تتوفر درجة الأمان الوظيفي في حالة حدوث مرض أو عجز	7	16.5	24.3	28.7	23.5	3.45	.000	1.21

صحي								
المجموع	**8.7**	**23.7**	**22.5**	**24**	**19.8**	**3.22**	**.000**	**1.12**

يوضح الجدول رقم (27) اتجاهات عينة الدراسة **(مجال الاستقرار الوظيفي)**حيث تم قياس المحور بثلاث فقرات ويظهر من النتائج:

اظهرت نتائج الفقرة (32) التي تنص على (يتوفر الشعور بالاستقرار الوظيفي في المؤسسة) بأن ما نسبته (60.9%) من أفراد العينة الدراسة (يوافقون جداَ وموافقون) على أنهم يشعرون بألاستقرار الوظيفي، في حين يرى ما نسبته (16.5%) يخلافونهم في الرأي، أي أنهم إما (غير موافقين أو غير موافقين مطلقاً)، وبلغت نسبة (المحايدين) من الافراد الغينة (22.6%)؛ ويوضح المتوسط الحسابي (2.46)، وانحراف معياري قدره (1.07). وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها إيجابيا، متوسطا نحو هذه الفقرة"، اي بمعنى أن القائم بالإتصال في المؤسسات قيد الدراسة يشعر بالاطمئنان على مستقبله الوظيفي.

توضح نتائج الفقرة رقم "33" التي تنص على (يتوفر راتب تقاعدي في حالة التقاعد بأن ما نسبته (13.5%) فقط من المبحوثين (يوافقون جداً وموافقين) على أن المؤسسة توفر لهم راتبا تقاعديا، ولكن في الجهة المقابلة يرى ما نسبته (63%) خلاف ذلك، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة افراد المحايدين (23.5%). ويوضح المتوسط الحسابي (3.77)، وانحراف معياري قدره (1.09)، ومن خلال هذه النتيجة يتبين أن لدى أفراد العينة توجها سلبيا متوسطا على أنه لا يوجد راتب تقاعدي للقائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية قيد الدراسة.

وفق قانون مؤسسة التقاعد والضمان الاجتماعي للعمال في العراق، من حق موظفي القطاع الخاص الحصول على رواتب تقاعدية، تماماً كموظفي القطاع العام، حيث تلزم أصحاب مؤسسات وشركات في القطاع الخاص عند تسجيل لدى وزارة العمل/ مؤسسة التقاعد والضمان الاجتماعي، وقبل ممارسة الاعمال، "التسجيل عمال العاملين لديهم ودفع امانات مقابل استقطاعات الضمان الاجتماعي المبنية على اساس عدد العاملين والرواتب المقدرة لثلاثة اشهر ويحصل المستثمر على وصل استلام من الوزارة يؤيد تسديد المبلغ ويحتوي الوصل على رقم الضمان الاجتماعي للشركة وتسدد مستحقات الضمان الاجتماعي بعد ذلك على اساس فصلي ويبلغ الضمان الاجتماعي17% من رواتب المستخدم. وتكون مساهمة رب العمل 12% ومساهمة المستخدم 5% وتسدد الدفعات من قبل اصحاب العمل الى مؤسسة التقاعد والضمان الاجتماعي للعمال بصكوك معتمدة"[305].

لتوضح واكتشاف النتيجة وعدم رضى القائمين بالإتصال، قام الباحث بكتابة الرسالة إلى مؤسسة هاولاتي؛ وكان رد نائب رئيس تحرير المؤسسة كالآتي "في الماضي لم تنفذ مؤسسات صحفية في إقليم كردستان فقرات القانون المذكور، لذلك اجبرتها حكومة أقيليم كردستان على دفع الغرامات المترتبة عليها، على سبيل المثال اضطرت مؤسستنا (هاولاتي) لدفع مبلغ قدره 30 مليون دينار عراقي لعدم تنفذها القانون المذكور"[306].

([305]) جمهورية العراق الهيئة الوطنية للأستسمار، مؤسسة التقاعد والضمان الاجتماعي للعمال، تاريخ زيارة 2012/11/25:

http://www.investpromo.gov.iq/index.php?id=162

([306]) اميل الكتروني "كازاو جلال" للنائب رئيس تحرير جردية هاولاتي رداً على استفسارات الباحث حول الموضوع. 2012/11/25.

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن قانون التقاعد والضمان الاجتماعي للعمال في العراق لم يطبق في إقليم كردستان حين أجراء الدراسة، "وعند تنفيذه في الآونة الاخيرة، القائمون بالاتصال في المؤسسات الصحافية الكردية لسيوا على استعداد لدفع ما عليهم من 5% من مرتبهم لصالح صندوق التقاعد والضمان الاجتماعي وذلك لعدم ثقتهم بالقانون المذكور أو لانهم يعملون في مؤسسات حكومية، مما اجبر المؤسسات الصحافية على دفع المبلغ الكلي والبالغة 17%" [307].

وجاءت الفقرة (34) التي تنص على (تتوفر درجة الأمان الوظيفي في حالة حدوث مرض أو عجز صحي) أن ما نسبته (23.5%) فقط من أفراد العينة الدراسة (يوافقون جداً وموافقون) على أن ادارة مؤسساتهم تشاركهم في أتخاذ القرارات، في حين يرى ما نسبته (52.2%) يخلافونهم في الرأي، أي أنهم إما (غير موافقين أو غير مواقين مطلقا)، وبلغت نسبة المحايدين (24.3%) ويوضح المتوسط الحسابي (3.45)، وانحراف معياري قدره (1.21) وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها سلبيا ضعيفا نحو هذه الفقرة.

تنتطبق تحليل الفقرة الماضية على هذه الفقرة ايضاً.

وبصفة عامة: يبين جدول اعلاه أن آراء أفراد العينة كانت ايجابية لفقرة (32) وسلبية في الفقرات (33،34) حيث أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات (مجال الاستقرار الوظيفي) بلغ (3.22)، وبانحراف معياري قدره (1.12) مما يشير ذلك إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة كانت (سلبية– مرتفعة) من وجهة نظرهم.

([307]) كازاو جلال، المصدر السابق.

9. البيئة الخارجية

جدول رقم (28)

اتجاهات أفراد العينة حول محور(بيئة العمل الخارجية)

رقم الفقرة	بيئة العمل الخارجي	موافق جداً%	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق على الإطلاق	المتوسط	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري
35	توفر القوانين الدولية الخاصة بحرية الرأي والتعبير الغطاء القانوني للمؤسسات الإعلامية للعمل بحرية في إقليم كردستان	1	30	20	31	18	3.34	.000	1.12
36	تطبق الحكومة قانون تنظيم العمل الصحافي في تعاملها مع وسائل الإعلام.	2	15	19	44	20	3.66	.000	1.01
37	تولي الحكومة الأهمية لحرية العمل الإعلامي في إطار القانون الدولي	2	16	20	39	23	3.64	.000	1.06
38	تضمن حكومة إقليم كردستان حماية حقوق	2	10	16	41	31	3.89	.000	1.02

	الصحافيين								
39	تتمتع وسائل الإعلام الكردية بحرية الرأي والتعبير في ظل الحكومة	4	23	24	35	15	3.33	.000	1.09
40	يتمتع الصحافي الكردي بحرية حق الحصول على المعلومات	3	14	14	38	31	3.81	.000	1.10
41	يتمتع الصحافيون بالحماية الكافية أثناء النزاعات التي تندلع في اقليم كردستان	2	8	18	39	33	3.93	.000	1.00
42	تحقق حكومة الإقليم في الجرائم و الانتهاكات التي ترتكبها قواتها بحق الصحافيين	2	10	15	41	32	3.91	.000	1.02
43	يساهم اتحاد صحفيي كردستان بالزام الحكومة احترام قوانين العمل الإعلامي	2.6	7.8	17.4	35.7	36.5	3.95	.000	1.04
44	المؤسسة التي اعمل فيها ملتزمة بالقوانين و الارشادات التي تصدر عن حكومة	10	35	38	8	9	2.69	.000	1.05

اقليم كردستان		
المجموع	.000	1.05

يوضح الجدول رقم (28) اتجاهات عينة الدراسة **لمجال (بيئة العمل الخارجية)** حيث تم قياس المحور بعشر فقرات ويظهر من النتائج:

توضح نتائج الفقرة (35) التي تنص على (توفر القوانين الدولية الخاصة بحرية الرأي والتعبير الغطاء القانوني للمؤسسات الإعلامية للعمل بحرية) أن ما نسبته (31%) فقط من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداَ وموافقون على ما ورد في الفقرة اعلاه، في حين ان ما نسبته (49%) غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق ونظرتهم تخالف محتوى الفقرة، وبلغت نسبة المحايدين (20%) و يوضح المتوسط الحسابي (3.64)، والانحراف المعياري قدره (1.12) أن لدى أفراد العينة توجه سلبي منخفض نحو هذه الفقرة.

"يسمح القانون الدولي بشكل عام بوضع بعض القيود على الحق في حرية التعبير لحماية المصالح المختلفة، إلا أن مدى شرعية أي تقييد لهذا الحق الأساسي ينبغي تقييمه وفقا للمعايير الدولية. فجميع المواثيق الدولية مثل الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، والعهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية، والاتفاقية الأوروبية والاتفاقية الأمريكية، والميثاق الأفريقي يقدم "اختبارا مكونا من ثلاثة أجزاء" لتحديد مدى مشروعية أية قيود يتم فرضها على حرية التعبير. كما أن جميع المحاكم في البلدان التي صادقت على تلك الوثائق،

ملزم بتطبيق هذا الاختبار الثلاثي عند التعامل مع قضايا تتعلق بحرية التعبير"[308].

يمكن الاستنتاج من نتائج الفقرة، أن الحق في حرية الرأي والتعبير، ومنها حرية الصحافة–على الرغم من أنه حق أساسي حسب القانون الدولي، الا أن بيئة العمل الصحافي في أقليم كردستان حسب رأي اكثرية المبحوثين تفتقر إلى العمل بحرية والقوانين الدولية آنفة الذكر لا تعمل وبالتالي، فإن هناك مسؤولية كبيرة ملقاة على عاتق السلطة القضائية والنظام القانوني في أقليم كردستان على صعيد حماية الحقوق والحريات التي كفلتها القوانين والمواثيق الدولية التي وقع العراق على جميعها.

تبين نتائج الفقرة (36) التي تنص على (تطبق الحكومة قانون تنظيم العمل الصحافي في تعاملها مع وسائل الإعلام) أن ما نسبته (17%) فقط من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداَ وموافقون على محتويات الفقرة اعلاه، في حين ان ما نسبته (64%) غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق ولديهم نظرة معاكسة تماماً نحو هذه الفقرة، وبلغت نسبة المحايدين (19%) ويوضح المتوسط الحسابي (3.66)، والانحراف المعياري قدره (1.12) أن لدى أفراد العينة توجها سلبيا متوسطا نحو هذه الفقرة.

يعزو الباحث النتيجة إلى تطبيق الجهاز القضائي في إقليم كردستان، غالبا قانون العقوبات العراقي، اثناء البت في قضايا الصحافيين المعروضة أمامه، بالرغم من تشريع قانون جديد لتنظيم العمل الصحافي في الاقليم، وبالتالي تصدر بحق الصحافيين احكام قضائية مجحفة وقاسية. وهذا مؤشر

---

(308) اميرة عبد الفتاح، حرية الصحافة في مصر، الشبكة العربية لمعلومات حقوق الإنسان، ص8.

خطير على عدم وجود إلتزام من قبل القضاء والحقوقيين في الإقليم بشيء إسمه قانون تنظيم العمل الصحافي، الذي أقره برلمان كردستان.

فعلى سبيل المثال لا الحصر، حكمت محكمة جنايات إربيل الثانية بتاريخ 7 تشرين الأول 2012 على الصحافي كارزان كريم، الموظف السابق في الجهاز الأمني بإقليم كردستان (الأسايش) في مطار إربيل الدولي، بالسجن لمدة سنتين بعد ادانته بمخالفة القانون 21 لسنة 2003، الذي يجرم أي فعل "يضر بمؤسسات الدولة" و"يمس أمن واستقرار الإقليم".

يظهر من نتائج الفقرة (37) التي تنص على (تولي الحكومة الأهمية لحرية العمل الإعلامي في إطار القانون الدولي) أن ما نسبته (18%) فقط من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداَ وموافقون على محتويات الفقرة اعلاه، في حين ان ما نسبته (62%) غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق ولديهم نظرة معاكسة تماماً نحو هذه الفقرة، وبلغت نسبة المحايدين (20%) ويوضح المتوسط الحسابي (3.64)، والانحراف المعياري قدره (1.06) أن لدى أفراد العينة توجها سلبيا متوسطا نحو هذه الفقرة.

أن الإطار القانوني العام الذي تعمل فيه وسائل الإعلام يستمد في المقام الأول من القانون الدولي. وتضمن الإعلان العالمي لحقوق الإنسان، عام 1948، الحقوق السياسية التالية: الحق في حرية الرأي والتعبير المادة (19)، الحق في الإعلام المادة (19) الحق في حرية التجمع وتأليف الجمعيات المادة (21) الحق في المشاركة في الحكم والوظائف العامة المادة (21). على الرغم من أن القانون الدولي يسمح بفرض قيود محدودة، فإن هذه القيود يجب أن تفسر بصورة دقيقة ويتم تبريرها بشكل صارم لصالح حرية التعبير من قبل مختلف المحاكم الدولية والمحلية التي تنظر في قضايا حرية

الصحافة. وبالتالي، فإن هناك مسؤولية كبيرة تقع على عاتق السلطة القضائية والنظام القانوني لجهة حماية الحقوق والحريات.

اظهرت نتائج الفقرة (38) التي تنص على (تضمن حكومة إقليم كردستان حماية حقوق الصحافيين) أن ما نسبته (12%) فقط من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً وموافقون على ماورد في الفقرة اعلاه، في حين ان ما نسبته (72%) لديهم نظرة عكسية تجاه الفقرة، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة المحايدين (16%) ويوضح المتوسط الحسابي (3.89)، والانحراف المعياري قدره (1.02) أن لدى أفراد العينة توجها سلبيا مرتفعا نحو هذه الفقرة.

اظهرت نتائج الفقرة (39) التي تنص على (تتمتع وسائل الإعلام الكردية بحرية الرأي والتعبير في ظل حكومة أقليم كردستان) أن ما نسبته (27%) فقط من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً وموافقون على ماورد في الفقرة اعلاه، في حين ان ما نسبته (50%) لديهم نظرة عكسية تجاه الفقرة، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة المحايدين (24%) ويوضح المتوسط الحسابي (3.33)، والانحراف المعياري قدره (1.09) أن لدى أفراد العينة توجها سلبيا مرتفعا نحو هذه الفقرة.

يؤكد العديد من التقارير الداخلية والدولية الخاصة بانتهاكات حقوق الصحافيين، منظمة مراسلون بلا حدود عبرت في تقريرها السنوي الأخير عن مخاوفها من القيود الجديدة التي تفرضها السلطات العراقية، ولاسيما في إقليم كردستان، وتعرض المؤسسات الإعلامية لضغوطات. وطالبت منظمة العفو الدولية في بيان صحفي لها السلطات في إقليم كردستان بالتحقيق في قتل واختطاف الصحفي سردشت عثمان وغيره من ضحايا الاعتداءات.

من ناحيتها لاحظت منظمة "دار الحرية" للدراسات " Freedom House" ومقرها واشنطن في تقريرها السنوي فشل العراق، ودول عدة في العالم، في إلقاء القبض على المعتدين على الصحافيين، وإن عدم تقديم مرتكبي مثل تلك الاعتداءات إلى العدالة يشجعهم على تكرارها وآخرين على ارتكابها.

من جهتها ناشدت لجنة الدفاع عن الصحافيين العالمية ومقرها نيويورك العراق ودولا أخرى التحقيق في مقتل صحافيين بسبب ممارستهم المهنة بضمير حي. واختارت الجمعية حالة الصحافي العراقي سوران مامه حمه، الذي قتل في كركوك عام 2008 والذي قالت الجمعية في بيان لها إن مامه حمه لم يقتل خلال نزاع طائفي، بل لجهده المهني في فضح نشاطات غير قانونية. "اللجنة الدولية كانت قد أشارت في رسالة رسمية الى حكومة اقليم كردستان العام 2011 إلى تدهور حرية الصحافة في إلاقليم، بعد رفع السلطات دعاوى جنائية بحق صحفيين، فضلا عن ثغرات كبيرة وثقتها اللجنة في قانون الصحافة الجديد في الإقليم"[309].

منظمة مراسلون بلا حدود، وهي منظمة غير حكومية مقرها في باريس معنية بالدفاع عن الصحافيين في العالم، اصدرت ثلاثة تقارير خلال شهر واحد فقط (نيسان/ أبريل) 2011 تم فيها توثيق العشرات من الانتهاكات المرتكبة ضد الصحافيين في اقليم كردستان، من ضرب واهانات واعتقالات وإحراق للسيارات الخاصة[310].

([309]) هل حرية الإعلام والصحافة في إقليم كردستان في خطر؟ اذاعة العراق الحر، http://www.iraqhurr.org/content/article/2057458.html تاريخ الزيارة 2012/12/10.

([310]) شهر أسود لحرية الصحافة في كردستان العراق، تقرير منظمة مراسلون بلا حدود: تاريخ الزيارة 2012/11/28.

تبين نتائج الفقرة (40) التي تنص على (يتمتع الصحافي الكردي بحق حرية الحصول على المعلومات) أن ما نسبته (17%) فقط من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً وموافقون على محتويات الفقرة اعلاه، في حين ان ما نسبته (69%) لديهم نظرة عكسية تجاه الفقرة، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة المحايدين (14%) ويوضح المتوسط الحسابي (3.81)، والانحراف المعياري قدره (1.10) أن لدى أفراد العينة توجها سلبيا مرتفعا نحو هذه الفقرة.

ورغم ان مشروع القانون "حق الصحافيين في الحصول على المعلومات " كان قد تم تقديمه في عام 2008 من قبل النائب في الدورة الثانية للبرلمان كردستان سردار هركي، واجريت له القراءة الاولى في الدورة الثالثة عام 2011 ، وتم تسليمه إلى اللجان ذات الشأن للمتابعة، ومن ثم تقديم اللجان ملاحظاتهم حول مشروع القانون، الا ان برلمان كردستان لم يجر القراءة الثانية للمشروع لحد الآن، ومابرح المشروع متروكا فوق طاولة رئيس البرلمان الى اجل غير مسمى.

ويظهر من نتائج هذه الفقرة ان لا وجود لبيئة صحية خارجية للصحافة في الاقليم، وان المسؤولين يتعاملون مع الصحافيين وفق نظرية "إما انت معنا أو ضدنا[311]".

وجاءت في نتائج الفقرة (41) والتي تنص على (يتمتع الصحافيون بالحماية الكافية أثناء النزاعات التي تجري في كردستان) أن ما نسبته (10%) فقط من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً وموافقون على ما جاء في

/http://ar.rsf.org/2012/01/03/1606-23

(311) هيوا محمود عثمان، شجرة حرية التعبير في كردستان بين السلطة والصحافة، جريدة العالم، الأربعاء - 28 تشرين الثاني2012 - السنة الثانية - العدد 705، 9.

الفقرة اعلاه، في حين ان ما نسبته (72%) يخالفونهم الرأي، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين مطلقاً، وبلغت نسبة المحايدين (18%) ويوضح المتوسط الحسابي (3.93)، والانحراف المعياري قدره (1.00) على أنه "لايتمتع الصحافي الكردي بالحماية أثناء النزاعات"، وتبين هذه النتيجة أن لدى أفراد العينة توجها سلبيا مرتفعا نحو هذه الفقرة، وتتفق النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (آغا:2009) والتي أشارت إلى "تعرض القائمين بالإتصال لضغوط مهنية، سياسية بالدرجة الأولى تليها ضغوط اقتصادية واجتماعية ثم ضغوط ثقافية"

ويؤكد تقرير منظمة هيومن رايتس ووتش (وهي منظمة دولية تعنى بحقوق الانسان) هذه النتيجة اذ جاء فيه "في مارس 2011، قابلت هيومن رايتس ووتش أكثر من 20 صحفياً في كردستان خلال تغطيتهم لاحتجاجات 17 شباط 2011، ووجدت أن قوات الأمن وأعوان الأمن يقمعون الصحافيين بصورة متكررة من خلال التهديدات والاعتقالات التعسفية والضرب والمضايقات ومصادرة وتدمير معداتهم"[312].

من جهتها، ترى السلطة التنفيذية "أن كُل من يخالف القانون أثناء المظاهرات يعرض نفسه للمساءلة القانونية، وأن المظاهرات غير المرخصة تعتبر غير قانونية، ويفترض بدور الصحافي في تغطيتها ان لا يخلق مشكلات، إذا ما تمت تغطية الحدث بهدوء"[313].

([312]) تقرير منظمة هيومن رايت ووتش حول إقليم كوردستان العراق، تاريخ الزيارة 2012/11/13.

http://www.hrw.org/ar/news/2011/05/24-1

(313) تقرير منظمة كتّـاب بلا حدود، الشرق الأوسط حرية التعبير في إقليم كوردستان العراق آذار 2012:

إن هذا الاعتراف هو دليل على إظهار النية الحقيقية للتعامل مع الصحافيين وتؤكد وتثبت ما ذهب اليه المبحوثون.

"وفي نتائج الفقرة رقم (42) والتي تنص على (تحقق الحكومة في جرائم و انتهاكات قواتها التي ترتكبها بحق الصحافيين) يظهر بأن ما نسبته (12% فقط من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداً وموافقون على ما جاء في الفقرة اعلاه، في حين ان ما نسبته (73%) غير موافقين أو غير موافقين مطلقاً، أي أنهم يرون بأن حكومة أقليم كردستان لا تحقق في جرائم و انتهاكات قواتها تجاه الصحافيين، وبلغت نسبة المحايدين (15%) ويوضح المتوسط الحسابي (3.91)، والانحراف المعياري قدره (1.02) على "عدم التحقيق في جرائم قوات الحكومة بحق الصحافيين"، وهذه النتيجة تبين أن لدى أفراد العينة توجها سلبيا مرتفعا نحو هذه الفقرة.

وتؤكد تقارير ناشطين في مجال الدفاع عن حقوق الصحافيين نتائج هذه الفقرة اذ يشر إلى تزايد حالات الاعتداء التي يتعرض لها الصحافيون، وما يزيد من وقع هذه الاعتداءات، الصمت الحكومي إزاء هذه الحوادث ويرون بأن تكرار تلك الحالات استخفاف بالعمل الصحافي وفي هذا الصدد، قال "روبرت ماهوني" نائب مدير لجنة حماية الصحافيين الدولية (CPJ) "نحن ندعو حكومة إقليم كردستان أن توضّح لعناصر الأمن بأنها لن تتهاون مع الاعتداءات على الصحافيين. ويتعين على الحكومة أن تضمن عدم التعرض للصحافيين أو تهديدهم سعياً لفرض رقابة على التغطية الإعلامية"[314].

---

http://www.kurdonline.info/news_detail.php?id=11873 زيارة للموقع 2012/11/25

([314]) تقرير(CPJ) حول اعتقال صحافي في اليمن، وهجمات في كردستان العراق والضفة الغربية http://cpj.org/ar/2011/04/017183.php تاريخ الزيارة 2012/11/13

ويوكد تقرير لجنة الحريات الصحافية بنقابة الصحافيين العراقيين ما ذهبت إليه عينة الدراسة اذ جاء فيه "هناك بعض العناصر من الاجهزة الامنية يعتبر نفسه فوق القانون وليس الجهة المنفذة له، وانه مهما اساء في تصرفاته، فان القانون لن يطاله، او ان هناك جهات تغطي على تلك الاساءات مما يشكل دعما لهذه التوجهات المسيئة للاجهزة الامنية اولا ولسيادة القانون ولمفهوم حرية الصحافة والتعبير التي يسعى الجميع لترسيخ مبادئها ونشر قيمها في المجتمع العراقي" [315].

تشير نتائج الفقرة رقم (43) التي تنص على (يساهم اتحاد صحافيي كردستان بالزام الحكومة احترام قوانين العمل الإعلامي) بأن ما نسبته (10.4%) فقط من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداَ وموافقون على ماورد في الفقرة، في حين ان ما نسبته (72.2%) يخالفونهم الرأي، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين مطلقاً، وبلغت نسبة المحايدين (17.4%) ويوضح المتوسط الحسابي (3.95)، والانحراف المعياري قدره (1.04)، أن لدى أفراد العينة توجها سلبيا مرتفعا نحو هذه الفقرة، وهناك رفض بنسبة كبيرة لدور اتحاد صحافيي كردستان في المشهد الإعلامي الكردي.

ولا تتفــق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة (سامية: 2006)، والتي أشارت إلى أن 65.8% من المبحوثين يعتقدون ان نقابة الصحافيين وفرت فرصة الدفاع عنهم امام القضاء اذا لزم الامر. وتتفق النتيجة مع ما توصلت اليه دراسة (الضمداوي: 2008) والتي أشارت إلى أن 65.% من المبحوثين يعتقدون بإن المنظمات المهنية (غير قادرة) على حمايتهم.

([315]) تقرير لجنة الحريات الصحافية بنقابة الصحافيين العراقيين http://www.iraqijs.org/news_view_52.html تاريخ الزيارة 2012/11/13

ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى عدم انتماء الكثير من الصحافيين العاملين في المؤسسات الصحافية المستقلة إلى اتحاد الصحافين وذلك بسبب ضعف أداء الاتحاد واعتماده على الإنتماء الحزبي وهيمنة حزبي السلطة الرئيسين عليه، واللذين يعملان بكل جهودهما وبكل الطرق المشروعة وغير المشروعة، لأبقاء أعضاء مجلس ادارة الاتحاد في مواقعهم القيادية، الامر الذي انعكس بدوره على رد فعل الاتحاد في التعامل مع مشاكل الصحافيين، ولقد أجمع الكثير من الصحافيين على وجود تمييز في التعامل معهم ومع قضاياهم وهمومهم طبقا لخلفياتهم السياسية وتوجهاتهم، ويتم ذلك من خلال التغاضي عن ما ترتكبة القوات الامنية بحقهم من انتهاكات للحقوق الصحافية.

اظهرت نتائج الفقرة (44) التي تنص على (المؤسسة التي اعمل فيها ملتزمة بالقوانين والارشادات التي تصدر عن حكومة اقليم كردستان) أن ما نسبته (45%) فقط من أفراد عينة الدراسة يوافقون جداَ وموافقون على محتوى الفقرة اعلاه، في حين ان ما نسبته (17%) لديهم نظرة عكسية تجاه الفقرة، أي أنهم إما غير موافقين أو غير موافقين على الاطلاق، وبلغت نسبة المحايدين (38%) وهي اعلى نسبة محايدة في هذه الدراسة، ويوضح المتوسط الحسابي (2.69)، والانحراف المعياري قدره (1.05) أن لدى أفراد العينة توجها ايجابيا منخفضا نحو هذه الفقرة.

الملاحظ من نتيجة الفقرة اعلاه أن آراء مجتمع الدراسة مشتتة بين موافقين ومحايدن وغير موافقين، ويرى الباحث بان هذه النتيجة مردها إلى أن الصحافيين وبما انهم شريحة ناقدة للمجتمع الذي يعيشون فيه، فلابد لهم أن يعترفوا ايضاً بأخطاء مؤسساتهم الصحافية، بيد أن الأمر بالنسبة للبعض الآخر ليس بهذه البساطة، اذ يعتقدون بضرورة التطرق الى القانون الذي يحاسب المؤسسة الصحافية على انتهاكاتها قبل توجيه النقد اليها، وبين

المصلحة العامة التي تبقى في نطاق حقه في الأعلام، إذ أن هناك تداخلاً ملحوظاً بين القوانين الصادرة من الحكومة والمصلحة العامة بحيث يتعذر أحياناً تشخيص الفوارق بينهما؛ كما أن 38% منهم وهي نسبة كبيرة ، يميلون ميلاً طبيعياً للتفكير الحيادي في الرأي.

وبصفة عامة: تشير النتائج الواردة في الجدول (20) الى أن آراء أفراد العينة كانت سلبية في الفقرات (35، 36، 37، 38، 39، 40، 41، 42، 43) وايجابية في الفقرة (44) فقط، حيث أن المتوسط الحسابي لكل فقرات المجال بلغ (3.31)، وبانحراف معياري قدره (1.05) مما يدل على أن تقديرات أفراد عينة الدراسة كانت (سلبية- مرتفعة) لمجال (**بيئة العمل الخارجية**) من وجهة نظرهم.

"وجاء ترتيب العراق على مؤشر حرية الصحافة لعام 2012 الذي تصدره منظمة صحفيون بلا حدود رقم 152 من بين 179 دولة، متراجعا 22 مرتبة عن العام 2011"[316].

رابعاً: نتائج فرضيات البحث

تنطلق هذه الدراسة من فرضيتين أساسيتين وينبثق من كل فرضية اساسية عدة فرضيات وهي كالتالي:

الفرضية الأساسية الأولى:

(توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل الداخلي في المؤسسات الصحفية الكردية والأداء الوظيفي للقائمين بالاتصال فيها).

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

(316) بي بي سي العربية، http://www.bbc.co.uk/arabic/middleeast/2012/05/120503_iraq_pres_jfo.shtml تاريخ الزيارة 2012/12/10

1. توجد فروق ذات دلالة معنوية في مستوى الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في المؤسسة باختلاف طبيعة العمل الذي يقوم به القائم بالاتصال حيث يزداد عند رئيس تحرير مقارنة بالمصورين.

.2

جدول رقم (29)

نتائج فروق ذات دلالة معنوية في مستوى الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في المؤسسة باختلاف طبيعة العمل الذي يقوم به القائم بالاتصال

	N	Mean	Std. Deviation	Sum of Squares	Df	Mean Square
رئيس التحرير	4	2.2500	.50000	3.066	10	.307
مدير التحرير	6	2.0000	1.09545	37.855	104	.364
رئيس القسم	18	1.8333	.51450	40.922	114	
مراسل	23	1.9565	.70571			
محرر	22	2.0000	.53452			
مندوب	7	1.8571	.37796			
مصور الصحفي	3	2.6667	.57735			
مصمم	8	2.1250	.35355			
الطباعة والتنسيق	10	1.9000	.56765			
الادارة	10	1.8000	.63246			
اخرى	4	2.2500	.50000			
Total	115	1.9739	.59913			

2. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين مستوى الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في المؤسسة ونمط القيادة المتبعة في المؤسسة. حيث

يبدي القائم بالاتصال الذين يعملون في ادارة ديموقراطية رضا الوظيفي اعلى ممن يعملون ضمن نمط ادارة ديكتاتوري.

جدول رقم (30)

نتائج معامل الارتباط بيرسون لدرجة الارتباط بين مستوى الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في المؤسسة ونمط القيادة المتبعة في المؤسسة.

المحور	الإحصاءات	الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في المؤسسة
نمط القياد	معامل الارتباط	0.157
	مستوى الدلالة	0.094
	حجم العينة	115

لاختبار العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في المؤسسة ونمط القيادة المتبعة في المؤسسة الصحفية، تم استخدام أختبار الارتباط لبيرسون والنتائج المبينة في جدول رقم () تبين أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي **0.157** وقيمة مستوى الدلالة تساوي **0.094** وهي أقل من 0.05، مما يؤكد على قبول الفرضية أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية 0.05 بين مستوى الرضا الوظيفي للقائم بالاتصال في المؤسسة ونمط القيادة المتبعة في المؤسسة.

3. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى مشاركة القائم بالاتصال في اتخاذ القرار ومدى القدرة على تحقيق الطموح الوظيفي للقائمين بالإتصال في المؤسسات الصحفية.

جدول رقم (31)

نتائج معامل الارتباط بيرسون لدرجة الارتباط بين مستوى مشاركة القائم بالاتصال في اتخاذ القرار ومدى القدرة على تحقيق الطموح الوظيفي

المحور	الإحصاءات	اشعر بأني حققت طموحي الوظيفي في هذا العمل
تشارك إدارة المؤسسة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل	معامل الارتباط	.306
	مستوى الدلالة	.001
	حجم العينة	115

لاختبار العلاقة بين مستوى مشاركة القائم بالاتصال في اتخاذ القرار ومدى القدرة على تحقيق الطموح الوظيفي للقائمين بالإتصال في المؤسسات الصحفية، تم استخدام أختبار الارتباط لبيرسون والنتائج المبينة في جدول رقم (31) تبين أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي 0.306 وقيمة مستوى الدلالة تساوي 0.001 وهي أقل من 0.05، مما يؤكد على قبول الفرضية أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية 0.05 بين مستوى مشاركة القائم بالاتصال في اتخاذ القرار ومدى القدرة على تحقيق الطموح الوظيفي.

الفرضية الأساسية الثانية:

(توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين بيئة العمل الخارجي في المؤسسات الصحفية الكردية والأداء الوظيفي للقائمين بالاتصال فيها.)

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. توجد فروق ذات دلالة معنوية في نظره القائم بالاتصال إلى توفّر القوانين الدولية الخاصة بحرية الرأي والتعبير الغطاء القانوني للمؤسسات الإعلامية للعمل بحرية في إقليم كردستان العراق باختلاف طبيعة عملة.

يتضح من خلال النتائج الموضحة أعلاه وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.005 فأقل في أتجاهات أفراد مجتمع البحث حول (نظره القائم بالاتصال إلى توفّر القوانين الدولية الخاصة بحرية الرأي والتعبير الغطاء القانوني للمؤسسات الإعلامية للعمل بحرية في إقليم كردستان العراق) بأختلاف متغير سنوات العمل في المؤسسة، ويعزو الباحث هذه النتيجة إلى أن تنوع في عدد سنوات العمل أفراد الدراسة مما يجعلهم غير متجانسين من حيث سنوات الخدمة في العمل الحالي، الأمر الذي يزيد من أختلافات بين وجهات نظرهم بأختلاف سنوات الخدمة في العمل الحالي.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمر للقائم بالإتصال ونظرته إلى مدى ضمان حماية حقوق الصحفيين من قبل حكومة إقليم كردستان.

جدول رقم (32)

نتائج معامل الارتباط بيرسون لدرجة الارتباط بين عمر للقائم بالإتصال ونظرته إلى مدى ضمان حماية حقوق الصحفيين

المحور	الإحصاءات	ضمان حماية حقوق الصحفيين من قبل حكومة إقليم كردستان
	معامل الارتباط	0.037
العمر	مستوى الدلالة	0.698
	حجم العينة	115

لاختبار العلاقة بين عمر القائم بالاتصال ونظرته إلى مدى ضمان حماية حقوق الصحفيين من قبل حكومة إقليم كردستان، تم استخدام أختبار الارتباط لبيرسون والنتائج المبينة في جدول رقم (33) تبين أن قيمة معامل الارتباط بيرسون تساوي **0.037** وقيمة مستوى الدلالة تساوي **0.698** وهي اكبر من 0.05، مما يؤكد على عدم قبول الفرضية أي أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية 0.05 بين عمر القائم بالاتصال ونظرته إلى مدى ضمان حماية حقوق الصحفيين من قبل حكومة إقليم كردستان.

خامساً: درجة الارتباط بين توجهات القائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية الكردية وبيئة عملهم الداخلية والخارجية

اولاً: وللتعرف على السؤال الاول من أسئلة الدراسة، ألا وهو **(ما درجة الارتباط بين توجهات القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحافية الكردية نحو رضاهم عن أدائهم الوظيفي ووجود رسم حديث للهيكل التنظيمي في المؤسسة التي يعملون فيها؟)**

جدول رقم (33)

نتائج معامل الارتباط بيرسون لدرجة الارتباط بين الهيكل التنظيمي للمؤسسة ومستوى الرضى الوظيفي

المحور	الإحصاءات	أنا راضٍ عن أدائي الوظيفي
يوجد رسم حديث للهيكل التنظيمي في المؤسسة الاعلامية التي تعمل فيها	معامل الارتباط	1.123
	مستوى الدلالة	1.911
	حجم العينة	115

لاختبار العلاقة بين الرضى الوظيفي والهيكل التنظيمي، تم استخدام اختبار الارتباط لبيسرون والنتائج المبينة من الجدول (34) تبين أن قيمة معامل بيرسون تساوي 1.123 وقيمة مستوى الدلالة تساوي 1.911 وهي اكبر من 0.05 ، مما يدل على عدم قبول الفرضية اي أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين الرضى الوظيفي ووجود الهيكل التنظيمي للقائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية الكردية، ويلاحظ أن معامل الارتباط بين الرضى الوظيفي ووجود الهيكل التنظيمي للقائمين بالاتصال بلغ 1.123 وهي قيمة مرتفعة جداً وتدل على عدم وجود علاقة بين متغيرين.

ثانياً: للتعرف على السوال الثاني من أسئلة الدراسة، ألا وهو **(ما درجة الارتباط بين توجهات القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحافية الكردية نحو رضاهم عن رواتبهم ونمط القيادة المتبع في المؤسسة؟)**

جدول رقم (34)

معامل الارتباط بين نمط القيادة و الرضى عن الرواتب

المحور	الإحصاءات	اشعر بالرضى عن راتبي مقابل ما اقدمه من أعمال
نمط القيادة	معامل الارتباط	-0.148-
	مستوى الدلالة	1.114
	حجم العينة	115

لاختبار العلاقة بين الرضى عن الراتب ونمط القيادة، تم استخدام اختبار الارتباط لبيسرون والنتائج المبينة من الجدول (35) تبين أن قيمة معامل بيرسون تساوي **-0.148-** وقيمة مستوى الدلالة تساوي **1.114** وهي

اكبر من 0.05، مما يدل على عدم قبول الفرضية اي أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين الرضى عن الراتب ونمط القيادة للقائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية الكردية، ويلاحظ أن معامل الارتباط بين الرضى بين الرضى عن الراتب ونمط القيادة للقائمين بالاتصال قد بلغ **-0.148-** وهي قيمة مرتفعة جداً وتدل على عدم وجود علاقة بين متغيرين.

ثالثاً: للتعرف على السوال الثالث من أسئلة الدراسة، ألا وهو **(ما درجة الارتباط بين توجهات القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحافية الكردية نحو تحقيق طموحهم الوظيفي ومشاركتهم في أتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل؟)**

جدول رقم (35)

معامل الارتباط بين مدى المشاركة في اتخاذ القرار وتحقيق الطموح الوظيفي

المحور	الإحصاءات	اشعر بأني حققت طموحي الوظيفي في هذا العمل
تشارك إدارة المؤسسة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل	معامل الارتباط	0.306
	مستوى الدلالة	0.001
	حجم العينة	115

لاختبار العلاقة بين تحقيق الطموح الوظيفي والمشاركة في أتخاذ القرار، تم استخدام اختبار الارتباط لبيسرون والنتائج المبينة من الجدول (36) تبين أن قيمة معامل بيرسون تساوي **0.306** وقيمة مستوى الدلالة تساوي

0.001 وهي اقل من 0.05 ، مما يدل على قبول الفرضية اي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 تحقيق الطموح الوظيفي والمشاركة في أتخاذ القرار للقائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية الكردية، ويلاحظ أن معامل الارتباط في تحقيق الطموح الوظيفي والمشاركة في أتخاذ القرار للقائمين بالاتصال قد بلغ **0.306** وهي قيمة مرتفعة جداً وتدل على وجود علاقة بين متغيرين.

رابعاً: وللتعرف على السوال الرابع من أسئلة الدراسة، ألا وهو **(ما درجة الارتباط بين توجهات القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحافية الكردية نحو مدى تمتع وسائل الإعلام الكردية بحرية الرأي والتعبير في ظل حكومة اقليم كردستان و ضمان حماية حقوق الصحافيين؟)**

جدول رقم (36)

معامل الارتباط بين ضمان حماية حقوق الصحافيين وتمتع وسائل الاعلام بحرية الرأي والتعبير.

المحور	الإحصاءات	تتمتع وسائل الإعلام الكردية بحرية الرأي والتعبير في ظل حكومة اقليم كردستان
تضمن حكومة إقليم كردستان حماية حقوق الصحافيين	معامل الارتباط	0.603-
	مستوى الدلالة	0.000
	حجم العينة	115

لاختبار العلاقة بين تمتع وسائل الإعلام الكردية بحرية التعبير و ضمان حكومة إقليم كردستان حماية حقوق الصحافيين، تم استخدام اختبار الارتباط

لبيسرون والنتائج المبينة من الجدول (37) تبين أن قيمة معامل بيرسون تساوي **-0.603** وقيمة مستوى الدلالة تساوي **0.000** وهي اقل من 0.05، مما يدل على قبول الفرضية اي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين تمتع وسائل الإعلام الكردية بحرية التعبير وضمان حكومة إقليم كردستان حماية حقوق الصحافيين للقائمين بالإتصال في المؤسسات الصحافية الكردية، ويلاحظ أن معامل الارتباط بين تمتع وسائل الإعلام الكردية بحرية التعبير وضمان حكومة إقليم كردستان حماية حقوق الصحافيين للقائمين بالاتصال قد بلغ **0.306** وهي قيمة مرتفعة جداً وتدل على وجود علاقة بين متغيرين.

خامساً: وللتعرف على السوال الخامس من أسئلة الدراسة، ألا وهو **(ما درجة الارتباط بين توجهات القائمين بالاتصال في المؤسسات الصحافية الكردية نحو مدى تمتع صحافيي كردستان بحق حرية الحصول على المعلومات و وجودهم في مكان يناسب خبرتهم العلمية والعملية؟)**

جدول رقم (37)

معامل الارتباط ضمان المكان المتناسب مع الخبرة والتمتع بحرية الحصول على المعلومات

المحور	الإحصاءات	يتمتع الصحافي الكردي بحق حرية الحصول على المعلومات
اشعر بأني في المكان المتناسب مع خبرتي العملية والعلمية	معامل الارتباط	-037-0.
	مستوى الدلالة	0.695
	حجم العينة	115

لاختبار العلاقة بين تمتع الصحافي الكردي بحق حرية الحصول على المعلومات وشعوره بأنه في المكان المتناسب مع خبرته العملية والعلمية، تم استخدام اختبار الارتباط لبيسرون والنتائج المبينة من الجدول (38) تبين أن قيمة معامل بيرسون تساوي **-0.037-** وقيمة مستوى الدلالة تساوي **0.695** وهي اضغر من 0.05، مما يدل على قبول الفرضية اي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين تمتع الصحافي الكردي بحق حرية الحصول على المعلومات وشعوره بأنه في المكان المتناسب مع خبرته العملية والعلمية، ويلاحظ أن معامل الارتباط بين تمتع الصحافي الكردي بحق حرية الحصول على المعلومات وشعوره بأنه في المكان المتناسب مع خبرته العملية والعلمية، قد بلغ **0-037.**-وهي قيمة مرتفعة جداً وتدل على وجود علاقة بين متغيرين.

النتائج

هدفت هذه الدراسة إلى القاء الضوء على تاثير بيئة العمل الإعلامي على أداء القائم بالإتصال في المؤسسات الصحفية في إقليم كردستان، من خلال تحليل ومناقشة النتائج النظرية والعملية لهذا البحث، توصلت الدراسة إلى النتائجٍ التالية:

اولا:. مستوى التحليل الفردي للمبحوثين

1.هناك اغلبية المبحوثين من الذكور وبنسبة 87% بينما بلغت نسبة الاناث 13%، وبلغت نسبة المتزوجين من المبحوثين 51% نسبة اعزاب بلغ 45% واخرى 4%. وكان غالبية المبحوثين ممن شاركوا في دورة فنون الصحفية وبنسبة 46% اما الذين لم يحصلوا على المؤهل الاعلامي كان نسبتهم 23% وكان نسبة الذين يحملون شهادات التخصص في المجال الإعلامي (دبلوم وبكلوريوس) نسبتهم 23%. اما الذين التحقوا بالعمل الإعلامي من خلال الهواية وحب العمل نسبتهم 59% وأن اكثيرة المبحوثين وبنسبة 55% هم من مراسلين ومحررين ومندوبي الصحف، 34% من عينة الدراسة لهم اكثر من سبع سنوات الخدمة في المجال الإعلامي.

2.كشفت الدراسة ان 70.4% من المبحوثين دخلوا في دورات تدريبية , وهي نتيجة جيدة تشير الى حصولهم على معارف ومهارات جديدة الى جانب حرمان 29.6%، من مجتمع البحث من فرصة الدخول في دورات تدريبية ومن ثم الابقاء على معارفهم السابقة دون تحديث.

ثانياً: نتائج المتعلقة بالبيئة الداخلية:

1. أظهرت الدراسة توجهاً عاماً نحو الموافقة على توفر بيئة العمل الادارى الداخلي إيجابي بمؤسسات الصحفية الكردية في إقليم كردستان، حيث

أن المؤسسات تولي التكنولوجيا أهمية كبيرة في العمل وتسعى لمواكبة التطور التكنولوجي، كما وتستخدم المؤسسات الصحفية وسائل اتصالات حديثة ومتطورة تساعد في سرعة إنجاز الأعمال، وتتمتع المؤسسات الصحفية بهيكل تنظيمي جيد يساعدها على تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى أن أسلوب القيادة المستخدم في المؤسسات الصحفية يساعدها على التقدم والرقي، وطبيعة العمل في المؤسسات الصحفية تعتبر جيدة حيث تمنح القائمين بالإتصال الاحترام والتقدير وتحقق لهم الاستقرار الوظيفي.

2. مجال الرضا الذاتي عن أدائه الوظيفي.

بينت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين عناصر بيئة العمل والرضا الوظيفي للقائمين بالإتصال في المؤسسات الصحفية، مما يؤكد على صحة الفرضيات التي تبنتها الدراسة، والعلاقة بينهما علاقة طردية مما يدلل على أنه كلما توافرت العوامل والظروف بيئية العمل ملائم ومناسب داخل المؤسسات الصحفية كلما رفع ذلك من مستوى الأداء الوظيفي للقائمين بالإتصال.

3. مجال استخدام التكنولوجيا

أظهرت النتائج أن المؤسسات الصحفية تحرص على مواكبة التطورات التكنولوجية وتعمل باستمرار على تطوير التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسات الصحفية، كما بينت أن التكنولوجيا المستخدمة بالمؤسسات الصحفية أدت إلى سرعة في إنجاز العمل وتحسين مستوى جودة الخدمات، وبشكل عام فإن التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسات الصحفية كان لها أثر كبير على تحسن الأداء الوظيفي للمؤسسة. أوضحت النتائج الواردة أن مايزيد عن 78% من عينة الدراسة يقرون بإن مؤسساتهم تتوفر لهم التكنولوجيا الحديثة مما يشر برضاهم عن هذه الجانب من بيئة العمل داخل مؤسساتهم،

4. مجال القيادة والهيكل التنظيمي والتخطيط

أظهرت الدراسة وجود هياكل تنظيمية لمؤسسات الصحفية، إلا إن هذه الهياكل تعاني من خلل وأنها لا تتوافق مع استراتيجية المؤسسات والأهداف، وتبين وجود غموض في خطوط السلطة والعلاقات القائمة بين الرؤساء والمرؤوسين.

كذلك أظهرت النتائج أن المؤسسات الصحفية الكردية تستخدم نمط القيادة الأمثل وهي نمطا قيادة الحر والديمقراطي حيث أن هذين نمطين من القيادة في المؤسسة الصحفية يساعدان على تقدمها والرقي بها.

5. مجال الموارد البشرية

أوضحت النتائج أن حوالي 60% من عينة الدراسة يرون أن الادارة في مؤسساتهم تهتم بالمجال المؤارد البشيرية. كما أن هناك ثقة وتعاون وعلاقة أجتماعية جيدة بين المسؤول والمرؤوسين، والمستويات الإدارية العليا بالمؤسسات الصحفية تهتم بشكل جيد للقائمين بالإتصال و تخلق لهم جو مناسب لإبداء وجهة النظرهم وتقديم الاقتراحاتهم.

6. مجال الإنتاجية

يظهر من النتائج أن حوالي 55% من أفراد عينة الدراسة لديهم نظرة ايجابية للمجال الإنتاجية في مؤسساتهم،

7. مجال الإدارة والإشراف

بينت النتائج أن حوالي 43% من أفراد العينة لديهم نظرة سلبية إلى مجال الإدارة والإشراف

8. مجال الاستقرار الوظيفي

اظهرت النتائج بأن عدم تفعيل التشريعات القانونية التي تضمن حصول عمال القطاع الخاص على حقوق التقاعد والضمان الصحي وغيرها من الأمور, تعد من أهم المشاكل التي يتعرض لها القائمون بالإتصال في المؤسسات الصحفية الكردية، وهو احد مسببات الرئيسية لتوجه خريجي كليات ومعاهد الصحافة والإعلام إلى مؤسسات الدولة للحصول على الوظائف.

ثالثاً: نتائج المتعلقة بالبيئة الخارجية:

1. بينت النتائج أن اكثر من نصف افراد العينة ينظرون إلى بيئة العمل الخارجي نظرة سلبية حيث أشارت النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية للفقرات السابقة هي اصغر من معيار الاختبار، مما يشير ذلك إلى أن تقديرات أفراد عينة الدراسة كانت (سلبية) حول مضمون الفقرات السابقة، وأن مستوى تقييم أفراد عينة لأداء المؤسسات المذكورة قد تراوح بين (سلبي وسلبي جداً) من وجهة نظرهم.

2. أظهرت نتائج الدراسة توجهات سلبية من أفراد العينة حول بيئة العمل الخارجي مثل " توفر القوانين الدولية الخاصة بحرية الرأي والتعبير الغطاء القانوني للمؤسسات الإعلامية للعمل بحرية في إقليم كردستان العراق وتضمن حماية حقوق الصحفيين و حق الحصول على المعلومات "وتجدر الإشارة هنا إلى أنه رغم وجود حرية العمل الإعلامي في كردستان ووحود "قانون تنظيم العمل الصحفي" الا أنها لم تحقق للإعلامين الشعور بالحرية العمل، كما اظهرت النتائج توجهات سلبية نحو اتحاد صحفيي كردستان.

3. اختفاء دور نقابة الصحفيي كردستان وعدم مساهمته بالزام حكومة إقليم كردستان باحترام القوانين الخاصة بالعمل الإعلامي. فقد اظهرت نتائج الدراسة بان الكثر من 70% من المبحوثين لهم نظرة سلبية تجها دور النقابة.

4. يتبين من خلال نتائج الدراسة بان 49% من المبحوثين لايرون بان في ظل الحكومة إقليم كردستان تتمتع وسائل الإعلام الكردية بحرية الرأي والتعبير.

5. أن الحكومة هي مسؤلة عن والجهاز الأمني هو أداه بيد السلطة ولا يوجد جهاز أمني ينتهك الحريات الصحفية لوحده دون وجود أوامر من مسؤلين الامنين، وحسب التقارير منظمة حماية الصحفيين فأن معظم الانتهاكات التي يتعرض لها الصحفيين في إقليم كردستان تاتي من اجهزة الامنية وغالباَ ما تكون أثناء وجودهم في الميدان لتغطية الأحداث المختلفة. وهذا ما اكدته نتائج الدراسة فقد تبين بان اكثر من 70% من القائمين بالإتصال في المؤسسات قيد الدراسة يعتقدون بان حكومة إقليم كردستان لا تحقق في جرائم ومخالفات قواتها التي ترتكبها بحق الصحفيين.

التوصيات

على ضوء النتائج السابقة ومن أجل المساهمة في توفير بيئة عمل جيد يعمل على تحسين أداء القائمين بالإتصال في المؤسسات الإعلامية فيمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. ضرورة أن تهتم الإدارة في المؤسسات الصحفية بالبيئة العمل الصحفي بجميع مكوناته كونه متغير هام يساهم في التأثير على اداء الوظيفي للقائمين بالإتصال، مما سيعمل على زيادة ولائهم وانتمائهم للمؤسسة.

2. يجب على المؤسسات الصحفية الكردية أن تعتمد على هياكل تنظيمة جديدة أكثر مرونة حتى تتمكن المؤسسة من تدعيم قدرتها على التكيف مع المستجدات الحاصلة في المجال العمل الإعلامي والاستقرار البيئي التي تواجهها. حيث اظهرت النتائج بأن نصف المبحوثين فقط يعرفون بأن للمؤسستهم رسم جديد لهيكل التنظيمي.

3. ضرورة أن تستمر إدارة المؤسسات الصحفية بتطوير وتحسين التكنولوجيا المستخدمة كما أظهرت نتائج الدراسة، ولكون أهمية هذا العنصر على مساعدة المؤسسة في تحسين وسرعة إنجاز المهام وتقليل الأخطاء.

4. العمل على تحسين طرق اتخاذ القرار بالمؤسسات الصحفية الكردية وإشراك العاملين في صنع القرارات حيث اظهرت نتائج الدراسة بأن اكثر من نصف المبحوثين لا يوافقون على أن إدارة المؤسسة تشارك الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.

5. استمرار الإدارة على حسن استغلال الموارد البشرية والمادية وعلى سماع مقترحات الموظفين ومواكبة التطورات ورصد اتجاهات الرأي العام بشكل دائم.

6. ضرورة تفعيل قوانين وتشريعات التي تضمن حصول عمال القطاع الخاص على حقوق التقاعد والضمان الصحي عند نهاية الخدمة وتؤمن لهم أثناء العمل شروط السلامة المهنية والضمان الصحي, لكي يخفف الضغط على مؤسسات الدولة في الحصول على الوظائف من قبل الخريجين الجدد والعاطلين عن العمل, لتفسح المجال واسعا أمام انتعاش دور القطاع الخاص من جديد ومساهمته في خلق وظائف جديدة تكون ضماناتها موازية لضمانات الوظيفة الحكومية تماما

7. توصي هذه الدراسة بإعطاء المزيد من العناية لتزويد القائمين بالإتصال في المؤسسات الصحفية الكردية بالمعرفة النظرية بأهمية القيادة الإدارية ونظرياتها وأنماطها وخصائص القادة الإدارية التي تزيد من فاعليتها أثناء تأهيلهم في الدروات التدريبية من قبل المنظمات الصحفية الدولية.

8. استمرار الادارة المؤسسات الصحفية في إقليم كردستان بالاهتمام بالعنصر البشري وتطويره وتأهيل القدراته عن طريق التحاقهم بدورات تدريبية وتعزيز الإمكانات اللازمة لذلك من خلال دراسة تحليل الاحتياجات على أسس موضوعية.

9. دراسة مجالات بيئة العمل في المؤسسات الصحفية ومحاولة تحسينها من أجل رفع مستوي الرضا لدى الالقائمين بالإتصال عن بيئة الذي يعملون فيه وبالتالي رفع مستوي أدائهم.

10. ضرورة اهتمام المسؤولين في حكومة إقليم كردستان بمكونات عناصر بيئة العمل الخارجي وضرورة الوقوف على العوامل التي من شأنها خلق توجهات سلبية نحو بيئة العمل الخارجي السائد لدى الإعلامين الكرد.

11. ضرورة إصدار قانون حق الحصول وحرية تداول المعلومات حتي يمكن تقييم وضع الإعلام الكردي بصورة موضوعية، وأن إصدار هذا القانون كان ومازال أحد مطالب الهامة للصحفيين الكرد.

12. وفيما يتعلق بالأتحاد صحفيي كردستان، تقترح الباحث بأن تكون جزءاً فاعلا في منع ازدواجية العمل أو تعدده لفئة محددة من الصحفيين، ومتابعة حقوق الصحفيين في القضايا الحقوقية والإشكالية وصولا إلى القضاء، وتشكيل لوبي ضاغط لانهاء انتهاكات اجهزة الامنية بحق الصحفيين و- خلق حوار متكامل مع كافة المؤسسات الإعلامية والجامعات لضمان ضبط عملية التدريس وصولا إلى ضمان حقوق العاملين في الإعلام.

دراسات مقترحة

من خلال معايشة الباحث للقائمين بالإتصال في المؤسسات الإعلامية الاربع ومن خلال توزيع الاستبانة والحصول على بعض المعلومات التي تخص الدراسة فإن الباحث يقترح عدد من الدراسات والتي يرى بأنها مفيدة للجهات المعنية وهي:

- دراسة الآثار النفسية والجسدية على اداء القائم بالإتصال في المؤسسات الإعلامية.
- إجراء دراسات مشابهة بالتطبيق على المؤسسات الإعلامية الرسمية والحزبية في إقليم كردستان.

- إجراء دراسة مقارنة للتعرف على بيئة العمل الإعلامي وتاثيرة على أداء القائم بالإتصال بين مؤسسات الصحفية في بغداد وإقليم كردستان العراق.
- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث للتعرف على العوامل التي تساعد على خلق توجهات سلبية لدى القائمين بالإتصال نحو بيئة العمل الإعلامي في العراق وإقليم كردستان وتقديم الاقتراحات للتغلب عليها.
- اجراء دراسات مشابهه بتطبيقها على المؤسسات الإعلامية (المرئية والمسموعة والمقروءة) التابعة للأحزاب السياسية.

الملاحق

ملحق رقم (١)

قائمة المحكمين

ت	الاسم	التخصص	مكان العمل
1	د. سمر كرامي	الصحافة والإعلام	جامعة الجنان
2	د. اسامة ظافر كبارة	الصحافة والإعلام	جامعة الجنان
3	د. رفيق السكري		جامعة الجنان
4	د. صابر بكر البوكاني	علم النفس الإعلامي	جامعة السليمانية
5	د. هفال ابو بكر	الصحافة والإعلام	جامعة السليمانية
6	د. يحيى عمر ريشاوي	الصحافة والإعلام	معهد التقني السليمانية
7	د. نوزاد محمود احمد	رئيس قسم الاحصاء	جامعة السليمانية
8	ا.حسين عزيز	الاحصاء	جامعة السليمانية
9	د. حكيم	الصحافة والإعلام	معهد التقني السليمانية

ملحق رقم (٢)
الاستبانة في شكلها النـهائي

استمارة استبيان

عزيزي الإعلامي المحترم

تحية طيبة وبعد.....

يعد هذا الاستبيان جزء من دراسة بعنوان "بيئة العمل الصحفي في المؤسسات الصحفية في إقليم كردستان العراق وتأثيرها على أداء القائم بالإتصال، دراسة مسحية على القائم بالإتصال في صحف "هاولاتي و آوينه و روداو"، نرجو منكم التكرم بتعبئة هذه الاستبانة بدقة وموضوعية من خلال وضع علامة (✓) أمام الاختيار الذي يعبر عن رأيك. علماً أن المعلومات المقدمة منكم تستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث
مجيد صالح عزيز
جامعـــة الجنان – لبنان

الوحدة الأول : سمات وخصائص القائمين بالإتصال

النوع الاجتماعي :

☐ ذكر ☐ أنثى

الحالة الإجتماعية

متزوج ☐ أعزب ☐ اخرى ☐

العمر:

أقل من عشرين عاما ☐ 20 إلى أقل من 25 عاما ☐

25 إلى أقل من 30 عاما ☐ 30 إلى أقل من عاما 40 ☐

40 إلى أقل من 45 عاما ☐ 45 إلى أقل من عاما 50 ☐

50عاما و أكثر ☐

ماهي المؤهلات الإعلامية التي حصلت عليها

1. دراسات عليا في الإعلام والإتصال .... ☐
2. بكالوريس في الإعلام والإتصال.............................. ☐
3. دبلوم في الصحافة والإعلام................................... ☐
4. دورة في فنون العمل الإعلامي................................ ☐
5. لم أحصل على أي مؤهل في مجال الإعلام...................... ☐
6. أخرى.. ☐

كيف تم التحاقك بالعمل الإعلامي

1. من خلال الإعلان في الوسائل الإعلامية............................ ☐
2. من خلال المعارف والأصدقاء.............................. ☐
3. من خلال الهواية وحب العمل في هذا المجال...................... ☐
4. وسائل أخرى.. ☐

ماهي طبيعة العمل الذي تقوم به

1. رئيس التحرير.................................... ☐
2. مدير التحرير..................................... ☐
3. سكرتير التحرير..................................... ☐
4. رئيس قسم... ☐
5. مراسل.. ☐
6. محرر.. ☐
7. مندوب... ☐
8. مصور صحفي...................................... ☐
9. مصمم.. ☐
10. الطباعة والتنسيق................................. ☐
11. أخرى .... ☐

ماهي الفترة الزمنية التي قضيتها في العمل ☐

1. أقل من سنة.. ☐
2. من سنة إلى أقل من سنتين.............................. ☐
3. من سنتين إلى أقل من خمس سنوات........................ ☐
4. من خمس سنوات إلى أقل من سبع سنوات................ ☐
5. من سبع سنوات فأكثر....................... ☐

اوحدة الثاني : البيئة الداخلية

i. الوضع الوظيفي للقائمين بالإتصال

هل حصلت على دورات مهنية في مجال عملك

نعم ☐ لا ☐

(إذا كانت الإجابة "**نعم**" واصل الإجابة، أما إذا كانت "**لا**" انتقل إلى سؤال اخر)

هل الدورات التي حصلت عليها أسهمت في تطوير أدائك المهني

نعم ☐ لا ☐

ii. علاقة أداء القائم بالإتصال بمدى الرضا الذاتي عن أدائه الوظيفي.

1) أنا راضٍ عن أدائي الوظيفي

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

2) اشعر بالرضا عن مرتبي مقابل ما اقدمه من أعمال

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

3) اشعر بأني في المكان المناسب مع خبرتي العملية والعلمية

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

4) اشعر بأني حققت طموحي الوظيفي في هذا العمل

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

iii. مدى استخدام تكنولوجيا الاتصال

1) تتوفر وسائل تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عملكم (حاسب، إنترنت، كاميرا رقمية،...الخ)

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

2) تهتم الإدارة ببرامج التطوير المستمر في الجوانب المتعلقة بتكنولوجيا الاتصال

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

iv. مجال الهيكل التنظيمي والتخطيط

1) تطبق إدارة المؤسسة نمط قيادة

i. بيروقراطية....................... ☐

ii. ديمقراطية..................... ☐

iii. حرة.............................. ☐

2) يوجد رسما حديثا للهيكل التنظيمي في المؤسسة الإعلامية التي تعمل فيها

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

3) يوجد وصف وظيفي للقائمين بالإتصال في المؤسسة التي تعمل فيها

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

4) يتم إنجاز الاتصالات بين الرؤساء والمرؤوسين بسرعة كبيرة

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

5) لدى المؤسسة الإعلامية سياسة إعلامية واضحة وشفافة

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

6) لدى المؤسسة الإعلامية تخطيط إعلامي لتحقيق السياسة الإعلامية

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

7) لدى المؤسسة الإعلامية ميثاق الشرف للعمل الصحفي.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

٧. مجال الموارد البشرية

1) تعمل المؤسسة بث روح المنافسة بين العاملين

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

تكشف المؤسسة عن القيود التي تُحدّ من فعالية اداء القائم بالإتصال.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

2) تنظر الإدارة إلى الموارد البشرية على أنها مورد هام من موارد المؤسسة.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

3) تُشجع المؤسسة القائمين بالإتصال للالتحاق بدورات تدريبية

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

vi. مجال الإنتاجية

1) ترصد المؤسسة اتجاهات الرأي العام بشكل دائم.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

2) تعمل المؤسسة على حسن استغلال الموارد البشرية والمادية

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

vii. مجال الإدارة والإشراف

1) التعليمات التي تصدر عن الإدارة واضحة

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

2) تحرص المؤسسة على سماع مقترحات الموظفين

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

3) تشارك إدارة المؤسسة الموظفين في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

4) يوجد علاقة اجتماعية بين الرؤساء الإداريين والموظفين

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

5) **يتوفر في المؤسسة استقلالية في الراي لقائمين بالإتصال.**

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

6) **بيئة العمل في المؤسسة يسودها روح فريق واحد.**

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

viii. مجال الاستقرار الوظيفي

1) **يتوفر الشعور بالاستقرار الوظيفي في المؤسسة**

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

2) **يتوفر راتب تقاعدي في حالة التقاعد**

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

3) **تتوفر درجة الأمان الوظيفي في حالة حدوث مرض أو عجز صحي**

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

الوحدة الثالث : البيئة الخارجية

1. **توفر القوانين الدولية الخاصة بحرية الرأي والتعبير الغطاء القانوني للمؤسسات الإعلامية للعمل بحرية في إقليم كردستان العراق.**

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

2. **تطبق حكومة إقليم كردستان "قانون تنظيم العمل الصحفي قانون 35 " في تعاملها مع وسائل الإعلام.**

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

3. تعطي حكومة إقليم كردستان الأهمية لحرية العمل الإعلامي في إطار القانون الدولي.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

4. تضمن حكومة إقليم كردستان حماية حقوق الصحفيين.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

5. تتمتع وسائل الإعلام الكردية بحرية الرأي والتعبير في ظل الحكومة إقليم كردستان.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

6. يتمتع الصحفي الكردي بحرية حق الحصول على المعلومات.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

7. يتمتع الصحفيون بالحماية الكافية أثناء النزاعات التي تجري في إقليم كردستان.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

8. تحقق حكومة إقليم كردستان في جرائم ومخالفات قواتها التي ترتكبها بحق الصحفيين.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

9. يساهم اتحاد صحفيي كردستان بالزام الحكومة احترام القوانين الخاصة بالعمل الإعلامي.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

10. المؤسسة التي اعمل فيها ملتزمة بالقوانين والارشاداد التي تصدر من حكومة إقليم كردستان.

موافق جدا ☐ موافق ☐ محايد ☐ غير موافق ☐ غير موافق على الإطلاق ☐

المصادر والمراجع

المعاجم والقواميس:

1.مجمع اللغة العربية، المعجم الوجيز, وزارة التربية والتعليم، مصر– القاهره, مطابع الاهرام, 2004.

الكتب العربية والمعربة:

1.إبراهيم الغمري، السلوك الإنساني والإدارة الحديثة، دار الجامعات المصرية، الإسكندرية– ج.م.ع، ط 1 1978.

2.إبراهيم بن حمد البدر، المناخ التنظيمي وعلاقته بضغوط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك السعودي، 2006.

3.أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة والأسس السلوكية وأدوات البحث العلمي، دار النهضة العربية، بيروت ـــــــ لبنان، 1983.

4.احمد عبدالله الصباب وآخرون، أساسيات الإدارة الحديثة، اصدارات مكتبات خوارزم العلمية، الطبعة3، 2010.

5.أحمد ماهر، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندريةـــــ ج.م.ع، ط 8، 2005.

6.أحمد ماهر،إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، ج.م.ع، 2004.

7.احمد محمد غنيم، الإعلان، المكتبة العصرية، المنصورة– ج.م.ع، 2007.

8.أمين سعيد عبدالغني، إدارة المؤسسات الإعلامية في عصر اقتصاد المعرفة، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة ـــــ ج.م.ع، 2006.

9.بارى كشواي، ادارة الموارد البشرية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ط 1ـــــــ 2006، القاهرة ــــــ ج.م.ع.

10. برهان الشاوي، الإعلام العراقي حرية التعبير والوصول إلى المعلومة، منشورات هيئة الإعلام والإتصالات، بغداد- العراق 2010.

11. بسام عبدالرحمن المشابقة، فلسفة التشريعات الإعلامية، دار أسامة، عمان – الاردن 2012.

12. بشير العلاق، إدارة الحملات الإعلانية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط الأولى 2009، عمان الاردن.

13. بشير العلاق، الإتصال في المنظمات العامة، دار اليازورى العلمية للنشر والتوزيع، عمان- الاردن، 2009.

14. بيتر دراكر، الإدارة المهام، المسؤوليات، التطبيقات، ترجمة محمد عبدالكريم، الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة- ج. م.ع، ط1 .1996

15. تسو كاسوفو، إدارة الصحيفة، ترجمة إيمان احمد، السلسلة المهنية، مدرسة التضامن لتدريب وتأهيل الصحفيين بغداد، 1985.

16. جمال خزندار، مرشد الصحافة الكردية، منشورات وزارة الإعلام، مديرية الثقافة الكردية العامة.

17. جيرهارد مالتسكه, الدراسة السايكلوجية للأتصال الجماهيري, هامبورك, 1963.

18. جيهان أحمد رشدي, الاسس العلمية لنظريات الاتصال, القاهرة , دار الفكر العربي, بلا تاريخ نشر.

19. حبيب رمال، المهارات الإعلامية للعلاقات العامة والملحق الإعلامي، ديوان الكتاب للثقافة والنشر، بيروت- لبنان، 2009.

20. حجازي سيعيد أبو غانم، التخطيط وإدارة النشاط والحملات الإعلامية، دار اسامة، ط1، عمان – الاردن، 2011.
21. حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، منشورات دار النهضة العربية، بيروت لبنان، 2002.
22. حسن ابراهيم بلوط، إدارة المؤسسات، دار قابس للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 1998.
23. حسين حريم، إدارة المنظمات منظور الكلي، ط 2، عمان ــــــــ الاردن، دار الحامد للنشر والتوزيع 2010.
24. حسين صديق عقراوي، تطور الإعلام الكردي 1991–2003، مديرية الطباعة والنشر في دهوك.
25. خالد حسيب الراوي، من تاريخ الصحافة العراقية، منشورات وزارة الثقافة والفنون العراقية، 1978.
26. خضير كاظم حمود, السلوك التنظيمي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان ـــــ الاردن, ط 1، ص170.
27. دفع الله أحمد النور، الإعلان الإسس والمباىء، دار الكتاب الجامعي، العين – ا.م.ع.م– 2012.
28. رامز الطنبور، الوجيز في مبادىء الإدارية والإدارة الإسلامية، دار مكتبة الايمان طرابلس – لبنان، الطبعة الأولى– 2011.
29. رزكار نوري شأويس، رزكارى ثم خه بات لسان حال الحزب الديمقراطي الكردستاني، منشورات مؤسسة (برايه تى وخه بات) الصحافية، اربيل 1998.
30. رفيق السكري، الراي العام بين القوة الناعمة والقوة الخشنة، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس– لبنان، 2012.

31. سحر خليفة الجبوري، تنمية القدرات الإدارية للمؤسسات الإعلامية، دار المدى للثقافة والنشر، ط1، 2012.
32. سهيل ياسين عباس وآخرون، إدارة الموارد البشرية، عمان ــــ الاردن، دار وائل للطباعة والنشر، 2003.
33. صالح خليل أبو أسبع، إدارة المؤسسات الإعلامية في الوطن العربي، دار المجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2010.
34. صالح خليل أبو أصبع، الإتصال الجماهيري، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان – الاردن، 1999.
35. صالح مهدي محسن العامري وآخرون، الإدارة والاعمال، دار وائل للنشر، ط3 2011، الاردن – عمان.
36. طارق الخليفي، سياسات الإعلام والمجتمع، دار النهضة العربية، بيروت – لبنان، 2010.
37. طارق موسى الخوري، أخلاقيات الصحافة: النظرية والواقع- الدساتير ومواثيق الشرف في خمسين دولة، عمان – الاردن، ٢٠٠٤.
38. ظاهر محمود كلالدة، الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، ط 1 دار زهران للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 1997.
39. عامر بن خضر الكبيسي، التطور التنظيمي وقضايا معصرة: التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة، ج 4، ط1، مطابع دار الشرق، الدوحة ــــ القطر، 1998.
40. عبد الجواد سعيد ربيع، إدارة المؤسسات الصحفية دراسة في واقع والمستحدثات، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط 2- 2006، القاهرة- ج.م.ع.

41. عبد العزيز صالح ابن حتبور، الإدارة الإستراتيجية: إدارة جديدة في عالم المتغير، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان ـــــ الأردن 2004.

42. عبد العزيز صالح ابن حتبور، الإدارة الإستراتيجية: إدارة جديدة في عالم المتغير، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان ـــــ الأردن 2004.

43. عبد النبي عبد الله الطيب، إدارة المؤسسات الصحفية، منشورات جامعة وادي النيل – جمهورية سودان، 2012.

44. عبدالرزاق الحسني، تاريخ الصحافة العراقية، الجزء الأول، مطبعة العرفان – صيدا – لبنان 1971.

45. عبدالرزاق محمد الدليمي، التخطيط الإعلامي، دارالمسيرة للنشر والتوزيع، ط 1، 2012 عمان الاردن.

46. عبدالرزاق محمد الدليمي، مدخل إلى وسائل الإعلام الجديد، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان – الاردن، 2011.

47. عبدالله زلطة، القائم بالإتصال في الصحافة، دار العالمية للنشر والتوزيع، القاهرة، ج.م.ع، 2006.

48. عبدالمجيد شكري، التخطيط الإعلامي أسسه –نظرياته– تطبيقاته، دار الفكر العربي، القاهرة، ج.م.ع، 2009.

49. عدلي رضا وآخرون، ادارة المؤسسات الإعلامية، دار الفكر العربي، القاهرة – 2009.

50. عزيز حنا داود وآخرون، منهج البحث التربوي، بغداد، مطابع دار الحكمة للطباعة والنشر، 1990.

51. عطاالله أحمد شاكر، إدارة المؤسسات الإعلامية، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان الاردن، ط1 2011.

52. على ظاهر إسحاق مبارك، الإدارة والتطوير في الإذاعة والتلفزيون، دار العلوم للنشر- القاهرة 2010 .

53. علي أحمد عبد الرحمن عياصرة وآخرون، القرارات القيادية في الإدارة التربوية، دار الحامد للنشر، عمان ـــ الاردن والتوزيع، 2006.

54. علي الوردي، لمحات اجتماعية من تاريخ العراق الحديث، ج1، طبعة انتشارات المكتبة الحيدرية، قم- إيران.

55. علي شنشول جماليك، الأسس العلمية لانجاز البحوث العلمية لمراحل البكالوريوس والماجستير والدكتوراه ولدوائر الدولة ولكافة الباحثين، بغداد، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجامعة المستنصرية، 2004.

56. عواطف عبدالرحمن وآخرون، القائم بالإتصال في الصحافة المصرية، منشورات كلية الإعلام جامعة القاهرة، 1992.

57. فاروق عبده فليه, وآخرون, السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية"، عمان ـــ الاردن، المسيرة للنشر والتوزيع, 2005, 2005.

58. فائق بطي، الصحافة العراقية ميلادها وتطورها، مطبعة الاديب البغدادية، 1968.

59. فائق بطي، الموسوعة الصحفية العراقية، بغداد – 1976.

60. فائق بطي، الموسوعة الصحفية الكردية في العراق تاريخها وتطورها، دار المدى للثقافة والنشر، الطبعة الأولى 2011

61. كامل المغربي وآخرون، اساسيات في الإدارة، مكتبة دار الفكر، ط 1، عمان ـــ الاردن، 1995.

62. كامل خورشيد مراد، الإتصال الجماهيري والإعلام، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2011.
63. كامل على متولى عمران، التخطيط والرقابة، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث كلية الهندسة ــــــــ جامعة القاهرة 2007 .
64. كامل محمد المغربي، السلوك التنظيمي مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، مكتبة دار الفكر للنشر والتوزيع، ط 1، عمان ــــ الاردن.
65. ليلى عبد المجيد، حرية الصحافة والتعبير في الدول العربية في ضوء التشريعات الصحفية. عمان: مركز الرأي للدراسات والمعلومات، ٢٠٠٢.
66. محرز حسين غالي، إدارة المؤسسات الصحفية واقتصادياتها في العالم المعاصر، دار العالم العربي، القاهرة– ج.م.ع.
67. محمد أبو سمرة، الاتصال الإداري والإعلامي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ــــــــ الاردن الطبعة الأولى 2011.
68. محمد الصيرفي، السلوك التنظيمي، حورص للنشر والتوزيع، الاسكندرية ــــــج.م.ع، 2005.
69. محمد سيد محمد، اقتصاديات الإعلام: المؤسسة الصحفية، ط1، القاهرة، مكتبة كمال الدين، 1973.
70. محمد صاحب سلطان، إدارة المؤسسات الإعلامية أنماط وأساليب القيادة، ط1، 2011 – عمان الاردن.
71. محمد عبد الفتاح ياغي، مبادئ الإدارة العامة، كلية العلوم الادارية، جامعة الملك سعود، ط 1، 1987.

72. محمد قاسم القريوتي, السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، مكتبة الشرق, عمان، الاردن ، ط 4، مجلدات 1.
73. محمود خليل وآخرون، اتجاهات حديثة في الإنتاج الصحفي، القاهرة، ج.م.ع، العربي للنشر والتوزيع، ٢٠٠٠.
74. محمود سلمان العميان, السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للطباعة والنشر الطبعة الثانية، عمان ـــ الاردن, 2005.
75. محمود علم الدين، تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة– ج.م.ع. 1990.
76. معروف خزندار موجز تأريخ الادب الكردي المعاصر، ترجمة الدكتور عبدالمجيد شيخو، الناشر: هوشنك قرداغي.
77. منير بكر التكريتي، الصحافة العراقية واتجاهاتها السياسية والاجتماعية والثقافية 1869–1921، بغداد 1969.
78. موند كوبلنتز, فن الصحافة , ترجمة انيس صايغ, دار الثقافة, بيروت لبنان, 1985.
79. مي العبدلله، نظريات الإتصال، دار التهضة العربية، بيروت – لبنان، ط 2، 2010
80. نجاح كاظم، العرب وعصر العولمة المعلومات البعد الخامس، بيروت – لبنان، المركز الثقافي العربي، 2002.
81. نعيم إبراهيم الظاهر، الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم، منشورات عالم الكتب الحديث، الطبعة الأولى 2011.

82. هادي طعمة، الاحتلال البريطاني والصحافة العراقية دراسة في الحملة الدّعائية البريطانية، دار الحرية للطباعة بغداد – 1984 ص 106- 108

83. هادي نعمان الهيتي، الإتصال الجماهيري المنظور الجديد، دار الشؤون الثقافة العامة، بغداد – العراق، 1998.

84. هاني محمود الكايد، إدارة وهيكلية الهيئات والمؤسسات الإعلامية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان – الاردن. 2008.

85. هاني يوسف الخاشقجي، التنظيم الإداري في المملة العربية السعودية، دار الخريجي للنشر والتوزيع، الرياض ، م.ع.س، 2002.

86. هربرت سترنز, المراسل الصحفي ومصادر الاخبار, ترجمة سمير ابو سيف, الدار الدولية للتوزيع والنشر، ط 2, القاهرة – ج.م.ع, 1989.

87. هويدا مصطفى، دور الإعلام فى الازمات الدولية، مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر، القاهرة 2001.

88. وائل عزت البكري، تطور النظام الصحفي في العراق 1958ـــــ1980، دار الشؤون الثقافية العامة، بغداد 1984.الكتب الكردية.

الكتب الانكليزية:

1. Berko,R.M,Communicating,A social and Career Focus, Boston, Houghton Miffein Company,1985.

2. Henri Fayol, genera and Industrial Management, New york: Pitman. Publishing Corporation.

3. Lictbert Hicks and C.Gulett: Organization: Theory and Behavior, New York , 1975.

4. **R.B.Dumcam, "charactaristis of organizational Environment" aadministrative Science, quarterly. 17 september, 1972.**

5. **Abd elatif khamkham, la dynamique du control de gestion, dunud, paris, 1986.**

الكتب الكردية

1.سمكو جباری، كوي ؛عی بەرەمەە كوردیەكانیەنوسەری شەهید جەبار جەباری سليمانی، 2004.

2.شريف احمد، ابراهيم احمد ژيان و بەرهەمەكانی، مشورات وزارة الثقافة 2002.

3.عبدالجبار محمد جباری، مێژوی رۆژنامەگەری كوردی، شارەوانی كەركوك، ١٩٧٠.

4.كەمال مەزەهر ئەحمەد، تێگەیشتنی راستی و شوێنی لە رۆژنامەنوسی كوردیدا، چاپخانەی كۆری زانیاری بغداد 1978

5.نەوشیروان مستەفا ئەمین، چەند لاپەڕەیەك لە مێژوی رۆژنامەگەری كوردی، دار العربية للعلوم والنشر، 2013.

الكتب الفارسية:

الرسائل واطاريح الجامعية:

أ. اطروحات الدكتوراه

1.أمير نامق عبدلله، الضغوطات المهنية على القائم بالإتصال وأثرها على السلوك المهني، أطروحة دكتورا، جامعة السليمانية، فاكلتي العلوم الأنسانية سكول العلوم الانسانية قسم الإعلام/التلفزيون، 2012.

2.أسراء جاسم فلحي الموسوي، الخصائص المهنية للقائم بالإتصال في الصحافة العراقية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد– كلية الإعلام، قسم الصحافة، 2008.

3.أمين منصور وافي، الإعلام الفلسطيني والأداء المهني للإعلاميين الفلسطينيين في إنتفاضة الأقصى، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر. بن يوسف بن خدة كلية العلوم السياسية والإعلام قسم علوم الإعلام والإتصال، 2006.

4.محمد بن سليمان الصبيحي، العلاقة الوظيفية بين القائم بالإتصال والجمهور، اطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد بن السعود الاسلامية، كلية الدعوة والإعلام قسم الإعلام.

ب. رسائل الماجستير

5.محمود عبد الرحمن إبراهىم الشنطي، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية دراسة مىدانىة علي وزارات السلطة الوطنىة الفلسطىنىة فيقطاع غزة رسالة ماجستير لم تنشر بعد، الجامعة الإسلامىة – غزة 2006.

6.بن واضح الهاشمي، محاولة لتشخيص البيئة الخارجية لبناء الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، جامعة محمد بوضياف ـــــــ كلية العلوم الاقتصادية، قسم العلوم التجارية، 2006.

7.بودمعة نقبيل، علاقة المناخ التنظيمي بأسلوب إدارة الصراع، جامعة الحاج الخضر باتنة، كلية الآداب والعلوم الانسانية – قسم علم النفس وعلوم التربية، ج.ج.د، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2009.

8.باسمة رفيق النوري: "المناخ التنظيمي في إطار الاقتناء التكنولوجي: دراسة تطبيقية على المنشآت الصناعية السعودية في مدينة جدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 1994.

9.حماد بن صالح الظاهري، بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بالتسرب الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية، 2007.

10. خالد محمد أحمد الوزان، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التظيمي، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، كلية الدراسات العلياء قسم العلوم الإدارية، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2006.

11. خليل ابراهيم الضمداوي، بيئة العمل الصحفي في العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بغداد، كلية الإعلام، 2008.

12. رغدة محمد عيسى، العوامل المؤثرة على القيادات الإعلامية النسائية باتحاد الاذاعة والتليفزيون المصرى وانعكاسها على التخطيط الإعلامى، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الإعلام، جامعة القاهرة.

13. سامية احمد هاشم، انعكاس البيئة الإعلامية على القائم بالإتصال، أطروحة دكتورا قدم إلى قسم الصحافة في كلية الإعلام – جامعة بغداد،2006 .

14. سعيد يوسف حسن كلاب، واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي، الجامعة الإسلامية – غزة – كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2004 .

15. سليمان المعايطة، أثر بيئة العمل في الإبداع التنظيمي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الكرك_ الاردن، 2004،

16. عامر حجل، أثر ضغوط العمل على أداء المراجع الخارجي، جامعة دمشق كلية الاقتصاد، رسالة ماجستير غير منشورة، 2008.
17. عثمان بودحوش، تخفيض التكاليف كمدخل لدعم الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة كلية العلومالاقتصاديـــــة، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2007ـــــ 2008.
18. عبدالرحمن بن سليمان بن فهد الرهيط، العلاقة بين نتائج تقويم الأداء الوظيفي للمعلم المتميز، جامعة الملك سعود، كلية التربية قسم الإدارة التربوية، رسالة ماجستير غير منشورة، 2004.
19. فاروق على عمر، الصحافة الكردية في العراق البدابات 1914 –1939، رسالة ماجستير لم تنشر تموز 1999 بغداد.
20. محمد سعد فهد المشوط، أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري، جامعة الشرق الأوسط، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2011.
21. مصلح حمدان البقمي، المناخ التنظيمي وعلاقته بلأداء الوظيفي لموظفي إمارة منطقة مكة المكرمة، جامعة نايف العربي للعلوم المنية كلية الدراسات العليا قسم العلوم الادارية، رسالة ماجستير لم تنشر بعد، 2010.
22. ناصر بن فهد الناصر، التخطيط الاستراتيجي ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكادمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، 2003.

23. نور سالم جحلان اثر المناخ التنظيمي على ابداع الموظفين، دراسة ميدانية على المنظمات الحكومة في جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبدالعزيز، 1997

الصحف والمجلات:

1. الإدارة (مجلة) العدد الثامن يوليو 2011، حوار "مازن الساكت "وزير تطوير القطاع العام والتنمية السياسية الأردني.

10. الإدارة والاقتصاد(مجلة)، العدد السادس والسبعون 2007، احمد عبد إسماعيل الصفار، أثر المناخ التنظيمي في الأداء والميزة التنافسية دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية.

11. البحوث والدراسات (مجلة)، محمد القربوني، المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، جامعة مؤتة، العدد 5عام 2004.

12. الباحث (مجلة) 2009– 2010، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، العدد 7.

13. التنمية الإدارية (مجلة) بركات بن مازن العتيبي، صناعة الإدارة، العدد 91.

2. الاجتماعية القومية (مجلة) المجلد الثاني والثلاثون، العدد الثالث، سبتمبر 1995م، نجوى الفوال، قراءة في دراسات القائم بالإتصال، القاهرة.

3. العراقية للعلوم الإدارية (مجلة)، العدد 27، جاسم مشتت دواي و آخرون، مصادر ضغوط العمل التي يتعرض لها العاملون قس القطاع الحكومس قس العراق.

4. الإدارة (مجلة) العدد9 اكتوبر،2011 دورية متخصصة تصدر عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ابراهيم بن علي ملحم، علماء الإدارة وروادها في العالم،.

5. الاتصال والتنمية (مجلة) العدد 2، علي قسايسية، التوجهات الجديدة في التشريعات الإعلامية الحديثة.

6. علوم القانونية والسياسية (مجلة)، السنة 2010 المجلد 1 العدد 2، مؤيد خلف حسين الدليمي، التشريعات الصحفية ومظاهر الفوضى الإعلامية في العراق بعد 2003/4/9.

7. تواصل (مجلة) العدد الثامن عشر, السنة الثانية, تشرين الأول 2007، وميض احسان, بين الصحافة والسياسة, بغداد هيئة, الإعلام والاتصال.

8. الاستاذ (مجلة) العدد 200 لسنة 2012، شريف احمد.

9. جامعة دمشق(مجلة) المجلد 27، خالد أحمد الصرايرة، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها.

14. فلسطسن (جريدة) العدد 1007، 13 آذار 2010، الرقابة صراع الذات القلقة مع المؤسسة المهيمنة.

15. الشرق الاوسط اللندنية (جريدة)، العدد 11972 في 8 سبتمبر 2011، سلامة عبد صفات، بيئة العمل.

15. كردستان (جريدة)، العدد الأول، 22 نيسان 1898.

16. القدس العربي (جريدة)،، العدد 6706 في 2011/1/4.علي الهيل، نحو بيئة إعلامية راقية.

17. الجامعة (مجلة) كلية بغداد للعلوم الاقتصادية عبد الرازق محمد الدليمي، القياده الادارية في المؤسسات الإعلاميه، العدد الثالث والعشرون، 2010.

الدساتير والقوانين:

1.الدستور المؤقت للعراق لعام 1958
2.دستور المؤقت للعرق1968.
3. دستور العراق 2005.
4.قانون الصحافة في كردستان، منشورات صحيفة كردستاني نوي، السليمانية، 2008.
5.قانون المطبوعات لإقليم كردستان رقم 10 لسنة 1993.
6.قانومن رقم 35 لسنة 2007، قانون تنظيم العمل الصحفي في كردستان العراق،
7.قانون نقابة الصحفي كردستان، مشورات نقابة صحفيين كردستان، 2005.
8.تقرير لجنة حماية الصحفيين لعام 2012.
9.تقرير لجنة حماية الصحفيين، الاعتداءات على الصحافة في العام 2011.

المواقع الالكترونية:

مصطفى الصالح، تأريخ الصحافة العراقية، تاريخ الزيارة 2012/4/20

1. http://www.iraqpress.info/history.htm

ويكيبيديا، الموسوعة الحرة، جورنال_عراق

/http://ar.wikipedia.org

حميد الهاشمي، جريدة الزوراء أم جورنال عراق نحو تصحيح كتابة تاريخ الصحافة العراقية، تاريخ الزيارة 2012/4/20

2. http://www.freemediawatch.org/92-010607/64.htm

صباح ياسين، الإعلام في العراق المسيرة.. الواقع.. وإعادة البناء، منشورات مركز دراسات الوحدة العربية، تاريخ الزيارة 2012/5/1

3. http://www.iraqsnuclearmirage.com/articles/news.htm
l

برزو محمود، ميلاد الصحافة الكردية، تاريخ الزيارة 2012/7/6

4. http://rojava.net/BERZOMAHMUD22.04.2008.htm

هشام الفاخر، ضغوطه تتحكم في قرارات النشر حينما يتحول الإعلان إلى أداة لتكميم الأفواه!!، تاريخ الزيارة 2012/7/6

5. http://www.almustakbalpaper.net/ArticleShow.aspx?I
D=165

القانون الأساسي العراقي لعام 1925. موقع "السلطة القضائية العراقية"

6. http://www.iraqja.iq/view.86/52

قاعدة التشريعات العراقية:

7. http://www.iraq-
ild.org/LoadLawBook.aspx?SP=ALL&SC=20092005951077
4

الدستور المؤقت لعام 1958 المنشور في موقع "السلطة القضائية العراقية:

8. http://www.iraqja.iq/view.85/

القوانين والتشريعات العراقية،

9. http://wiki.dorar-aliraq.net/iraqilaws/law/18816.html

موقع "السلطة القضائية العراقية"

.http://www.iraqja.iq/view.81/

حامد محمد علي. لـمحـات عن تاريـخ الصحـافـة الكردية وأهم مراحـل ازدهـارهـا:

10. http://www.kurdiu.orghttp://www.radiosawa.com/iraq/arabic_news.aspx?id=8072718

توفيق السعد، أفاق التعددية وحرية الصحافة فى العراق بعد 2003. تاريخ زيارة الموقع 2012/5/1

11. http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=254675

عبدالجبار العتابي، سطور من تاريخ الصحافة العراقية بعد عام 2003

12. http://www.elaph.com/Web/Culture/2009/6/451348.htm

شاكر النابلسي، الإعلام العراقي بين مطرقة الطائفية وسندان الإرهاب، الحوار المتمدن، العدد 2255، 18/4/2008. تاريخ الزيارة 2012/5/12

13. http://www.alrashead.net/index.php?partwm&partd=5

كامل القيم، الرقابة والتقويم على مضمون وسائل الإعلام، تاريخ الزيارة 2012/7/11

14. http://www.ahewar.org/debat/show.art.asp?aid=125975

عزيز طارش الدهمي، تأثير تكنولوجيا المعلومات على الأساليب الإدارية، تاريخ الزيارة 2012/8/3.

15. http://aziz-phd.blogspot.com/2011/02/blog-post_25.html

التكنلوجيا والتعليم. تاريخ الزيارة 2012/7/20

16. http://www.khayma.com/education-technology/Study9.htm

تقرير لجنة حماية الصحفيين، الاعتداءات على الصحافة في العام 2011، تاريخ الزيارة 2012/7/11

http://cpj.org/ar/2012/02/018639.php

حنان يوسف، اخلاقيات المهنة ومواثيق الشرف الإعلامي، مركز صحفيون متحدون، تاريخ الزيارة، 2012/7/20

17. http://ujcenter.net/index.php?option=com_content&view=article&id=4

موقع مفكرة الاسلام، كيف تتغلب على ضغوطات العمل؟ تاريخ الزيارة 2012/7/11

18. http://www.islammemo.cc/fan-el-edara/Edara-Elzat/2008/11/24/72850.html

تقرير لجنة حماية الصحفيين لعام 2012، تاريخ زيارة الموقع 2012/10/11

19. http://cpj.org/ar/2012/05/019264.php

سارة نبيل، مفهوم الاداء الوظيفى، المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية، تاريخ الزيارة 2012/7/22

20. http://www.hrdiscussion.com/hr49308.html

عبد الكريم بن رزوق، الاداء الوظيفى، تاريخ الزيارة 2012/7/22

21. http://www.oujdacity.net/national-article-61706-ar

محمود هاشم زكي. الادارة العلمية. الناشر "وكالة المطبوعات". تاريخ الزيارة 2012/5/20

22. http://abouzied2010.mam9.com/t15-topic

أمين وافي، نظريات الإعلام، تاريخ الزيارة 2012/5/10

23. site.iugaza.edu.ps/awafi/files/2010/02/nmnm.doc

خليفي عيسى، الهيكل التنظيمي، تاريخ الزيارة 2012/5/8

24. http://www.ingdz.com/vb/showthread.php?t=67516

مبادئ الإدارة ترجمة: خالد الحر موقع، 20/5/2012

25. www.kantakji.com/fiqh/Files/Manage/154024.doc

مقابلة مع الدكتور على اكبر فرهنگى، استاد جامعة طهران، تاريخ الزيارة 2012/5/7

26. http://www.hamshahrionline.ir/news-154267.aspx

امىد جهانشاهى، اتحادية راديو وتلفزيونهاى اسلامي، تاريخ الزيارة 2012/5/17.

27. http://irtvu.com/fa/?c=content&id=5339

تقريرمنظمة كتّـــاب بلا حدود – الشرق الأوسط حرية التعبير في إقليم كردستان العراق آذار، تاريخ آخر الزيارة 2012/11/25

28. http://www.kurdonline.info/news_detail.php?id=11873

تقرير منظمة كتّـــاب بلا حدود – الشرق الأوسط حرية التعبير في إقليم كردستان العراق آذار 2012. تاريخ اخر زيارة للموقع 2012/4/26

29. http://www.kurdonline.info/news_detail.php?id=11873

فرهاد محمد احمد، صعوبات المهنة: الصحفيون الكورد في العراق خلال العهد الملكي، تاريخ الزيارة الموقع 4/23/ 2012

30. http://farhad-mohmmed.blogspot.com/2011/11/blog-

المقابلات:

1.سوران عبدالرحمن رشيد مسؤول العلاقات العامة في نقابة اصحاب المطابع في كردستان، مقابلة علمية أجراها الباحث معه بتاريخ 2012/5/7 في محافظة اربيل

2.شوان داودي،

3.مقابلة مع ملا بختيار رئيس التحرير جريدة چاودێر، 2012/10/9. السليمانية.

قائمة المحتويات